

**INOVASI LAYANAN PENGADUAN 112 *COMMAND CENTER*
DALAM DESENTRALISASI KOTA SURABAYA**

**(Studi Pada Badan Penanggulangan Bencana Dan Perlindungan
Masyarakat Surabaya)**

SKRIPSI

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Memperoleh Gelar Sarjana Ilmu
Pemerintahan Strata Satu (S1) Pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik dengan
Minat Utama Inovasi Pemerintahan

Oleh :

FITRYANI DWI SUSANTI

NIM. 145120601111005



**PEMINATAN INOVASI PEMERINTAHAN
PROGRAM STUDI ILMU PEMERINTAHAN
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS BRAWIJAYA**

MALANG

2018

LEMBAR PENGESAHAN

INOVASI LAYANAN PENGADUAN 112 *COMMAND CENTER* DALAM
DESENTRALISASI KOTA SURABAYA

(Studi Pada Badan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan Masyarakat)

SKRIPSI

Disusun Oleh :

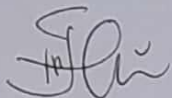
Fitryani Dwi Susanti

NIM. 145120601111005

Telah diuji dan dinyatakan LULUS dalam Ujian Sarjana Ilmu Pemerintahan
Pada Tanggal 10 Desember 2018

Tim Penguji

Ketua Majelis Penguji



Irma Fitriana Ulfah, S.IP., M.Si
NIK. 2013048811042001

Sekretaris Majelis Penguji



Barqah Pratama, S.AP., M.AP
NIK. 2018078707281001

Anggota Majelis Penguji 1



Fathur Rahman, S.IP., MA
NIK. 2011098204291001

Anggota Majelis Penguji 2



Tia Subekti, S.IP., MA
NIP. 199206202018032001

Malang, 10 Des 2018

Mengetahui

Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



Prof. Dr. Umi Luthfida, SE., M.Si, Ak
NIP. 196908144094021001

LEMBAR PERNYATAAN

Nama: Fitryani Dwi Susanti

NIM: 145120601111005

Dengan ini saya menyatakan bahwa SKRIPSI berjudul Inovasi Layanan Pengaduan 112 *Command Center* Dalam Desentralisasi Kota Surabaya (Studi Pada Badan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan Masyarakat) adalah benar-benar merupakan karya sendiri. Beberapa hal yang bukan merupakan karya saya dalam skripsi ini diberi tanda citasi dan ditunjukkan dalam daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari terbukti pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi berupa pencabutan gelar yang saya peroleh di Prodi Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Brawijaya.

Malang, 10 Desember 2018

Yang Membuat Pernyataan,



Fitryani Dwi Susanti

NIM. 145120601111005

ABSTRAK

FITRYANI DWI SUSANTI, (2018). Program Studi Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Brawijaya. Inovasi Layanan Pengaduan 112 *Command Center* dalam Desentralisasi Kota Surabaya (Studi Pada Badan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan Masyarakat).

Dosen Pembimbing : Fathur Rahman, S.IP., MA. dan Tia Subekti, S.IP., MA.

Kepala daerah memiliki peran penting dalam melakukan terobosan-terobosan membangun daerahnya melalui program inovasi daerah. Inovasi yang dilakukan oleh Pemerintah Surabaya dan diterapkan mendapatkan penghargaan pada tingkat nasional maupun internasional. Salah satu inovasi yang di kembangkan oleh Kota Surabaya ialah inovasi layanan pengaduan 112 *command center*. Pelayanan pengaduan darurat yang meliputi pelayanan terhadap keadaan darurat yang bisa saja secara tiba-tiba terjadi pada masyarakat. Namun kemuculan inovasi dalam pemerintahan merupakan respon terhadap perubahan-perubahan dari berkembangnya uglobalisasi, demokrasi, dan desentralisasi. Penelitian ini mengangkat judul tentang inovasi layanan pengaduan darurat 112 *command center* dengan desentralisasi di BPB Linmas Surabaya. Kajian ini di analisis menggunakan konsep Inovasi dari *Theodore* yaitu strategi dan pelanggan; ukuran dan kinerja; proses; Orang-orang; dan teknologi. Adapun jenis penelitian ini yaitu penelitian kualitatif yang diulas secara deskriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, *pertama*, strategi dan pelanggan pelaksanaan layanan darurat telah menentukan tujuan yang jelas dalam pemberian layanan, penempatan pimpinan dan dukungan peraturan, serta SKPD yang terkait mendukung terwujudnya pelayanan dengan mempertimbangkan asas desentralisasi, sehingga masyarakat berperan aktif dan terlibat dalam pelayanan. *Kedua*, ukuran dan kinerja dalam pelaksanaan keberhasilan pelayanan dilihat tersinerginya SKPD yang terkait dalam memberikan pelayanan dan adanya peraturan SOP. *Ketiga*, proses desain inovasi pelayanan darurat yang dilakukan oleh SKPD yang terkait dengan kerjasama dan saling percaya. *Keempat*, orang-orang yang ada *command center* berasal dari SKPD yang terkait dengan kebencanaan. *Kelima*, teknologi yang diberikan oleh pemerintah telah terpenuhi untuk petugas dalam memberikan pelayanan *command center*.

Kata Kunci: inovasi, layanan pengaduan 112 *command center*, desain inovasi, dan desentralisasi.

ABSTRACT

FITRYANI DWI SUSANTI, (2018). *Government Science, Faculty of Social and Political Sciences, Brawijaya University. Complaint Service Innovation 112 Command Centers in the Decentralization of the City of Surabaya (Case Study In Badan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan Masyarakat).*

Supervisor Team : Fathur Rahman, S.IP., M.A. dan Tia Subekti, S.IP., MA.

The regional head has an important role in making breakthroughs in building the region through regional innovation programs. The innovations carried out by the Government of Surabaya and implemented received awards at national and international levels. One of the innovations developed by the City of Surabaya was the innovation of complaints services for 112 command centers. Emergency complaints service that includes services to emergencies that could suddenly occur to the community. But the emergence of innovation in government is a response to changes in the development of globalization, democracy and decentralization. This study raised the title of the Government Science, Faculty of Social and Political Sciences, Brawijaya University. Complaint Service Innovation 112 Command Centers in the Decentralization of the City of Surabaya at the BPB Linmas Surabaya. This study was analyzed using the Theodore Innovation concept, namely strategy and customers; size and performance; process; People; and technology. The type of this research is qualitative research which is described descriptively. Data collection techniques are carried out through interviews and documentation. The results show that, first, the strategy and customer implementation of emergency services have set clear objectives in service delivery, leadership placement and regulatory support, and related SKPD supports the realization of services by considering the principle of decentralization, so that the community plays an active and involved role in service. Secondly, the size and performance in implementing service success is seen as synergizing SKPD related to providing services and the existence of SOP. Third, a emergency service innovation design process is carried out by SKPD related to cooperation and mutual trust. Fourth, people who have command centers come from SKPD related to disaster. Fifth, the technology provided by the government has been fulfilled for officers in providing command center services.

Keyword : *innovation, complaints service 112 command centers, innovation design, and decentralization.*

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis sampaikan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan segala rahmat serta hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian skripsi dengan judul **“Inovasi Layanan Pengaduan 112 Command Center Dalam Desentralisasi Kota Surabaya ”** yang disusun peneliti, sebagai salah satu syarat yang harus ditempuh dalam menyelesaikan pendidikan Strata 1 (S1) pada Program Studi Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Brawijaya.

Sehubungan dengan penelitian skripsi yang peneliti laksanakan di Kota Surabaya pada tanggal 8 Februari sampai dengan 25 Januari 2019. Pada saat proses pembuatan proposal, penelitian, hingga penyusunan skripsi ini, penulis banyak mendapatkan masukan, serta bantuan dari berbagai pihak. Maka dari itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Kedua orang tua tercinta, Ayahanda Banar yang menjadi tonggak utama bagi penulis sebagai motivasi dan dorongan dalam menyelesaikan penelitian ini. Ibunda tercinta Siti Marchamah dan Kakak Tutut Erma Sulistyowati yang tidak henti-hentinya memberikan do'a, dukungan, motivasi serta pengarahan kepada penulis.
2. Fathur Rahman, S.IP., MA selaku Dosen Pembimbing I penulis yang memberikan inspirasi untuk mengambil tema skripsi ini. Terima kasih atas

motivasi, serta arahan selama proses penelitian hingga penulisan skripsi yang telah dilakukan oleh penulis.

3. Tia Subekti S.IP., MA selaku Dosen Pembimbing II yang selalu memberi arahan dan nasehat bagi penulis dalam perbaikan maupun penyempurnaan skripsi ini.
4. Joko Purnomo, S.IP., M.A selaku Ketua Program Studi Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Brawijaya Malang.
5. Seluruh dosen serta karyawan Program Studi Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Brawijaya Malang.
6. Seluruh narasumber yang telah bersedia meluangkan waktu untuk berbagi informasi dan memberikan data yang berguna bagi skripsi penulis. Diantaranya, Bapak Arif Sunandar, Bapak Zaenal, Ibu Delia Nevi, Bapak Wahyudi, dan Ibu Lita.
7. Teman-teman terbaik yang sudah penulis anggap seperti saudara sendiri yaitu Richa Ariany, Erina Hastuti, Leni Tiara, Rizka Febrian Aziza, dan Ficessca terimakasih rek.
8. Teman-teman Sidoarjo yang telah memberikan suntikan semangat kepada penulis, yaitu Fatimaturrohmah, Evi, Dephi, Septia dan segenap keluarga besar Sidoarjo.
9. Adi Heri Setiawan yang tak pernah bosan memberikan waktunya untuk menemani penulis, tempat berbagi suka duka, sekaligus penasehat yang sangat memahami penulis.

10. Teman-teman seperjuangan angkatan 2014 pada Program Studi Ilmu Pemerintahan FISIP Universitas Brawijaya Malang yang tidak dapat disebutkan satu-persatu.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna, dan terdapat banyak kekurangan di dalamnya. Oleh sebab itu, penulis memohon maaf apabila terjadi kesalahan kepada semua pihak. Kritik serta saran yang konstruktif dari berbagai pihak penulis harapkan. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pembacanya.

Malang, 10 Desember 2018

Penulis

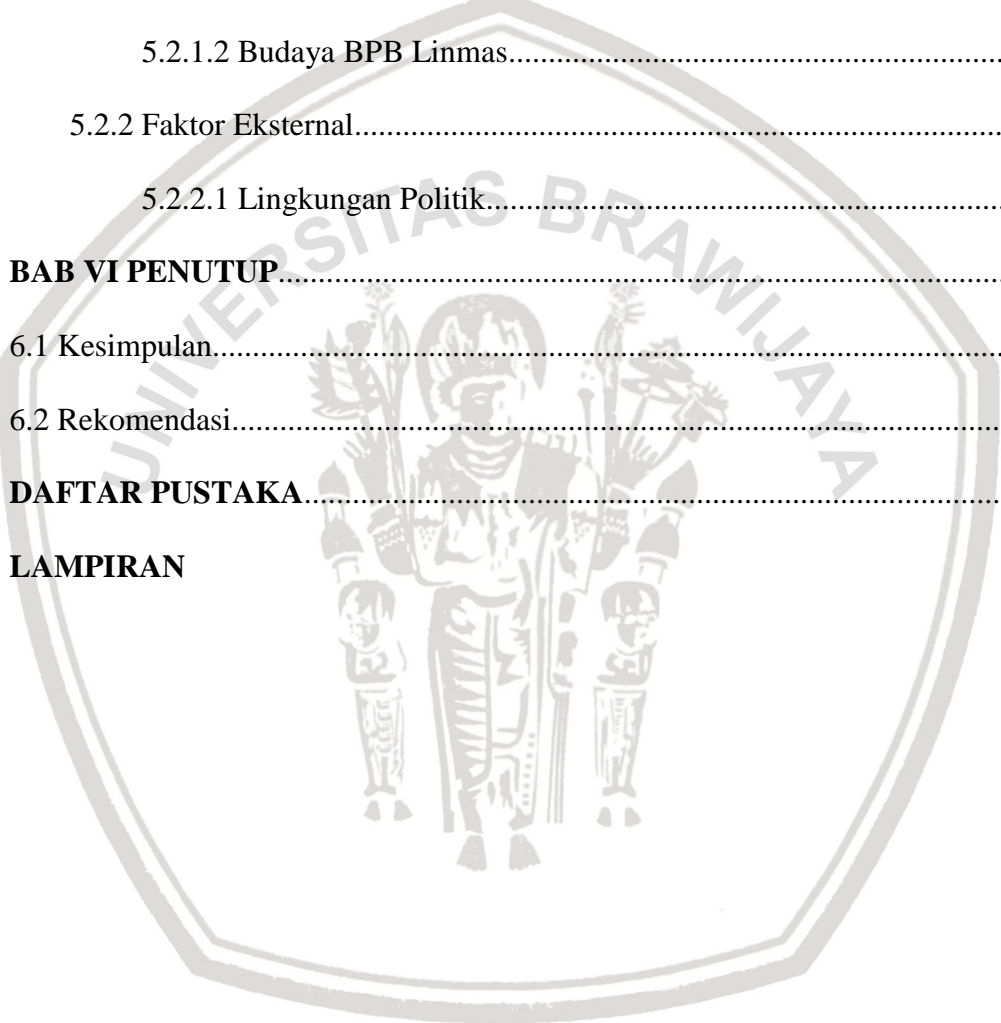


DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN.....	i
LEMBAR PENGESAHAN.....	ii
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	iii
LEMBAR PERNYATAAN.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
ABSTRAK.....	vii
ABSTRACT.....	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR BAGAN.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR ISTILAH.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	13
1.3 Tujuan Penelitian.....	14
1.4 Manfaat Penelitian.....	15
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	16
2.1 Penelitian Terdahulu.....	16
2.2 Kerangka Teoritik.....	21
2.2.1 Desentralisasi.....	22
2.2.2 Inovasi.....	27
2.3 Alur Pikir Penelitian.....	35
BAB III METODE PENELITIAN.....	36

3.1 Jenis Penelitian.....	36
3.2 Lokasi Penelitian.....	38
3.3 Fokus Penelitian.....	39
3.4 Jenis Data.....	39
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	41
3.5.1 Wawancara.....	41
3.5.2 Dokumentasi.....	44
3.6 Teknik Analisis Data	44
BAB IV GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN.....	47
4.1 Gambaran Umum Kota Surabaya	47
4.2 Layanan Darurat 112 <i>Command Center</i>	51
4.2.1 Sejarah Layanan Darurat 112 <i>Command Center</i>	53
BAB V RELASI DESAIN INOVASI LAYANAN PENGADUAN 112	
 COMMAND CENTER DENGAN DESENTRALISASI KOTA	
 SURABAYA.....	56
5.1 Desain Inovasi Layanan Pengaduan Darurat 112 <i>Command Center</i>	56
5.1.1 Strategi dan Pelanggan (<i>strategy and customer</i>).....	57
5.1.1.1 Strategi (<i>Strategy</i>).....	57
5.1.1.2 Pelanggan (<i>Customer</i>).....	63
5.1.2 Ukuran dan Kinerja (<i>Measures and Perfomance</i>)	71
5.1.2.1 Ukuran (<i>Measures</i>).....	71
5.1.2.2 Kinerja (<i>Perfomance</i>).....	73
5.1.3 Proses (<i>Process</i>).....	77
5.1.4 Orang-orang (<i>People</i>).....	85

5.1.5 Teknologi (<i>Technology</i>).....	90
5.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Inovasi Layanan Pengaduan 112 <i>Command Center</i>	92
5.2.1 Faktor Internal.....	93
5.2.1.1 Kepemimpinan.....	93
5.2.1.2 Budaya BPB Linmas.....	95
5.2.2 Faktor Eksternal.....	97
5.2.2.1 Lingkungan Politik.....	97
BAB VI PENUTUP	99
6.1 Kesimpulan.....	99
6.2 Rekomendasi.....	101
DAFTAR PUSTAKA	103
LAMPIRAN	



DAFTAR BAGAN

Bagan 1.1	Laporan Kejadian yang Diterima Oleh <i>Command Center</i> per 1 Januari-31 Desember 2017.....	8
Bagan 2.1	Alur Pikir Penelitian.....	35
Bagan 5.1	Prosedur Operasional <i>Command Center</i>	80



DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu.....	19
Tabel 2.2	Faktor yang Mempengaruhi Inovasi.....	33
Tabel 3.1	Daftar Informan Peneiti.....	43
Tabel 5.1	Laporan Pengaduan Darurat di <i>Command Center</i> 112 pada Bulan Juli 2018.....	65
Tabel 5.2	Daftar Nomor Pengaduan Darurat Kota Surabaya.....	78
Tabel 5.3	Detail Waktu Penanganan.....	83
Tabel 5.4	Wilayah Posko Terpadu Di Kota Surabaya.....	88
Tabel 5.5	Fasilitas-fasilitas Digunakan Oleh Operator Agent Di <i>Command Center</i>	91
Tabel 5.6	Jabatan dan Jumlah Staff di BPB Linmas.....	96

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kepala daerah memiliki peran penting dalam melakukan terobosan-terobosan membangun daerahnya melalui program inovasi daerah. Pada era otonomi daerah dituntut kemandirian bagi daerah untuk membangun daerahnya. Era reformasi menjadi titik tolak perubahan hubungan antara pemerintah pusat dengan pemerintah daerah. Sistem pemerintahan Indonesia yang telah menerbitkan UU No. 9 tahun 2015 Tentang Pemerintahan Daerah Menjadi Pembatas Sejarah Baru. Dengan diberlakukannya otonomi daerah menjadikan pemerintah daerah memiliki kekuasaan penuh untuk menyelenggarakan pemerintahan daerah sendiri.

Berdasarkan data dari Lembaga Kemitraan bahwasannya Indonesia Governance Indeks (IGI) pada tahun 2014 meraih kinerja tata kelola daerah di 34 kabupaten/kota yang menjadi sampel penilaian dengan menggunakan 126 indikator. Hasilnya nilai rata-rata untuk 34 kabupaten/kota masuk dalam kategori buruk yaitu 4,92 dari skala 1 sampai dengan 10.¹ Hal tersebut menunjukkan banyak daerah yang kinerja pembangunannya kurang bagus, tetapi sedikit daerah yang menonjol dalam kinerja pembangunannya. Hal demikian disebabkan karena

¹ <http://news.metrotvnews.com/daerah/gNQEQRaN-kaleidoskop-2014-nilai-rata-rata-tata-kelola-daerah-buruk>, dengan judul *Kaleidoskop 2014: Nilai Rata-rata Tata Kelola Daerah Buruk*, penulis Laela Badriyah, diakses pada 15 Januari 2018 pukul 09.00 WIB

manajer publiknya kurang inovatif, disamping faktor kapabilitas individual, faktor politik juga mempengaruhi hasilnya, dikarenakan diusung oleh partai politik.

Bukan hal yang mudah bagi seorang pemimpin untuk dapat menciptakan budaya dan gaya kerja yang berbeda dari pemimpin terdahulu. Indonesia, beberapa terakhir tahun ini telah bermunculan nama-nama kepala daerah yang memiliki gaya kepemimpinan reformasional. Salah satu nama yang menonjol adalah Walikota Surabaya yaitu, Tri Rismaharini. Selama menjabat menjadi Walikota Surabaya Tri Rismaharini telah mengeluarkan banyak program inovasi dalam bidang pelayanan publik, birokrasi, lingkungan dan peningkatan Sumber Daya Manusia. Misalnya saja program *e-Government* yang menjadi *pioneer* pertama di Indonesia. Selain itu, ada beberapa rentetan inovasi yang dilakukan Walikota Surabaya yang dibantu oleh Pemerintah Surabaya antara lain, sebagai berikut :²

1. Menciptakan banyak ruang terbuka hijau dipusat kota memberi dampak langsung bagi lingkungan dan masyarakat
2. Menghidupkan kembali Taman Bungkul
3. Membangun taman di Bundaran Dolog
4. Membangun taman buah Undaan
5. Membangun taman di Bawean
6. Membangun taman lansia yang terletak di sudut Jalan Biliton dan Jalan Kalimantan.
7. Membangun taman Flora yang ada di Jalan Bratan, dilengkapi fasilitas Internet dan perpustakaan.
8. Membangun taman Prestasi di tepian Kali Mas di bagian lain Kota Surabaya.
9. Mengambil alih SPBU yang dibangun di jalur hijau untuk dijadikan taman.
10. Membangun jalur pedestrian dengan konsep modern
11. Menciptakan Surabaya merdeka dari sampah.
12. Menerapkan kebijakan *green and clean* di 33 kecamatan di Surabaya.
13. Melibatkan warga membuat pengolahan sampah dan penanganannya.

² Lembaga Administrasi Negara, 2014, *Tri Rismaharini Walikota Surabaya Yang Inovatif*, diakses dari <http://inovasi.lan.go.id/index.php?r=post/read&id=536> pada 15 Januari 2018 pukul 10.00 WIB

14. Risma mencegah menguapnya anggaran dengan memberlakukan sistem serba elektronik.
15. Kebijakan *Surabaya Single Window* (SSW).
16. Menciptakan Smart Practice.
17. Menutup lokalisasi dikawasan dolli
18. Meluncurkan ATM Samsat.
19. Membuat kebijakan penerimaan Rapor secara Online.
20. Penggunaan Broadband Learning” (BLB) yaitu “Broadband Learning Center” (BLC) “Percepatan pelayanan data.
21. Inisiatif pembentukan Forum Pemangku Kepentingan (FPK) Pelayanan Publik Kota Surabaya.
22. Memperbaiki kinerja Tim Penanganan Keluhan dan Pengaduan Masyarakat (TPKPM).
23. Mengubah tempat lokalisasi menjadi tempat yang lebih berguna dan dipastikan tidak lagi menjadi lokalisasi karena telah disulap menjadi taman kanak-kanak.
24. Mengubah lokalisasi menjadi lapangan futsal.
25. Kebijakan menaikkan tarif iklan kepada investor dan bisnis, sehingga mereka akan memilih iklan di surat kabar dan media elektronik.
26. Menolak pembangunan jalan tol di tengah kota.
27. Membangun jalan tol frontage road dan MERR-IIC (Middle East Ring Road).
28. Memaksimalkan potensi Sungai Kalimas menjadi ikon wisata.
29. Membangun lapangan futsal di taman kota.
30. Melengkapi data koleksi pembangunan Museum Surabaya dengan menelusuri jejak-jejak sejarah di Surabaya.

Inovasi yang telah dilakukan oleh Walikota Surabaya Tri Rismaharini dan diterapkan di Kota Surabaya tersebut mendapatkan banyak penghargaan pada tingkat nasional maupun internasional. Penghargaan yang didapat selama kepemimpinan dari Walikota Surabaya Tri Rismaharini dalam pengelolaan kota ramah lingkungan antara lain *Pertama*, Kota Surabaya mendapatkan julukan kota ramah lingkungan, julukan tersebut diperoleh karena Kota Surabaya mendapatkan Piala Adipura untuk kategori kota metropolitan yang layak huni mulai tahun 2011, 2012, 2013, dan 2014.³ *Kedua*, Kota Surabaya mendapatkan penghargaan dari Se-

³Palupi Annisa Auliani, 2014, *Kerja Keras Risma Jadikan Surabaya Lebih Bersih dan Hijau*, diakses dari <http://nationalgeographic.co.id/berita/2014/02/kerja-keras-risma-jadikan-surabaya-lebih-bersih-dan-hijau> pada 2 Januari 2018 pukul 10.00 WIB.

Asia Pasifik pada tahun 2012 versi *Citynet*, untuk kategori keberhasilan dalam menjalin kerjasama antara Pemerintah Kota dengan rakyat dalam berpartisipasi mengelola lingkungan.⁴

Inovasi pelayanan publik untuk masyarakat yang cepat juga mendapatkan penghargaan kelas Internasional antara lain dari Asia Pasifik yaitu *Future Government Awards* 2013 di dua bidang yaitu data center dan inklusi digital.⁵ Bahkan Kota Surabaya juga mendapatkan penghargaan dari Internasional pada tahun 2014 sebagai *Future City* versi *FutureGov* untuk *Surabaya Single Window* (SSW). Penghargaan tersebut diberikan untuk sistem pelayanan kemudahan izin investasi Kota Surabaya.⁶

Selain itu, Pemerintah Kota Surabaya dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat menggunakan sistem respon cepat (*central clearing house*). Dengan sistem ini warga Surabaya dapat mengirimkan keluhan dan saran masyarakat Surabaya terhadap kinerja dari Pemerintah Kota atau situasi yang dirasa dapat mengganggu kenyamanan, dengan mengirimkan surat elektronik, *fax*, situs *internet* dan media sosial. Kemudian Pemerintah Kota Surabaya dalam memberikan pelayanan yang cepat kepada masyarakat juga membangun *Broadband Learning Center* yang dipergunakan untuk pelatihan bagi petani dan para pekerja sektor lain untuk membangun akses pemasaran produk.

⁴ <http://surabaya.go.id/berita/8230-penghargaan> diakses pada 2 Januari 2018 pukul 10.00 WIB.

⁵ *Ibid*

⁶ *Ibid*

Kota Surabaya juga mendapatkan julukan kota yang humanis, dikarenakan Walikota Surabaya Tri Rismaharini mengeluarkan kebijakan merevitalisasi taman yang ada di Kota Surabaya dan membuat taman baru di tanah Pemerintah Kota yang sebelumnya gersang. Taman yang di revitalisasi oleh Pemerintah Kota Surabaya antara lain taman nginden, taman bungkul, jembatan siola yang dirubah menjadi taman gantung, taman harmoni yang awalnya dijadikan TPA, dan taman lainnya seperti taman persahabatan korea, taman pelangi, taman teratai, taman jangkar, taman ronggolawe, taman semolo, taman kangean dan lain-lain. Seluruh taman tersebut oleh Pemerintah Surabaya diberikan fasilitas berupa *free wifi*, fasilitas tersebut diharapkan masyarakat atau siswa dapat belajar ditaman, dan juga Walikota Surabaya membuat seluruh perpustakaan di Surabaya tersambung dengan internet.

Selain itu, dalam upaya pemenuhan tempat umum Pemerintah Kota mendapat apresiasi dan dukungan dari masyarakat Surabaya dan kalangan internasional seperti The 2013 *Asian Townscape Award* dari PBB, khususnya pada taman bungkul sebagai taman terbaik Se-Asia pada Tahun 2013. Kemudian Pemerintah Kota Surabaya mendapatkan dukungan dari UN *Habitat Regional Office For Asia & The Pasific*, *Asia Habitat Society*, *Asia Townscape Design Society*, dan *Fukuoka Asia Urban Research Center*.⁷ Pada tahun 2014 Walikota Tri Rismaharini dinobatkan sebagai *Mayor of The Month* atau Walikota terbaik di dunia karena Surabaya dinilai sebagai kota metropolitan yang paling baik penataannya. Setelah itu pada tahun 2015 Walikota Surabaya Tri Rismaharini juga mendapatkan

⁷ *Ibid*

penghargaan Walikota terbaik ke 3 di dunia, dikarenakan ruang terbuka hijau dan kemampuan dalam menata kota dari daerah yang kumuh menjadi daerah yang hijau.

Berdasarkan inovasi yang dilakukan oleh pemerintah Kota Surabaya, peneliti membahas tentang inovasi layanan pengaduan 112 *command center* dengan desentralisasi Kota Surabaya. Inovasi tersebut berkaitan dengan kebijakan *Surabaya Single Window* (SSW) yang menerapkan pelayanan darurat dalam satu pintu agar dapat mempercepat layanan kepada masyarakat. Namun inovasi *command center* dalam melayani masyarakat juga menggunakan *Broadband Learning Center* (BLC) atau percepatan pelayanan data yang dilakukan oleh pemerintah Kota Surabaya berfungsi agar dapat melihat keadaan darurat yang dialami oleh masyarakat Kota Surabaya. Sebagaimana diketahui bahwasannya pengaduan darurat merupakan suatu hal yang memiliki tingkat urgensi yang tinggi dan menjadi prioritas dalam pelayanan.

Pelayanan pengaduan darurat meliputi pelayanan keadaan darurat yang bisa saja secara tiba-tiba terjadi pada masyarakat. Namun permasalahan pengaduan darurat yang ada dalam bentuk sosial antara lain mengenai kebakaran, konflik sosial, bangunan runtuh, orang tenggelam, papan reklame roboh, pohon tumbang, kemacetan, orang gantung diri, penemuan bayi, kecelakaan lalu lintas, anak hilang dan permasalahan lainnya. Dengan berbagai permasalahan tersebut, seringkali masyarakat Kota Surabaya mengalami kebingungan dalam menyampaikan keluhan/laporan/pengaduan atau permasalahan lainnya.

Dengan adanya *Command Center* masyarakat mendapatkan kemudahan dalam menyampaikan keluhan/laporan/pengaduan atau permasalahan lainnya.

Command center merupakan salah satu *Crisis Manegement* atau *Business Continuity Management*. *Command Center* itu sendiri adalah sebuah wadah atau tempat disuatu lokasi yang lengkap dengan infrastruktur yang diperlukan, dimana seorang Direktur bersama-sama dengan Tim, untuk melakukan *meeting*, mengambil keputusan menugaskan, mengkoordinasikan, memonitor dan mengontrol seluruh tindakan yang diperlukan sebagai respon terhadap krisis yang dihadapi perusahaan. Kemudahan tersebut diberikan untuk memenuhi pelayanan publik tanpa persyaratan dan tanpa biaya, serta dapat ditangani secara cepat, tepat, efektif dan efisien. Hal ini dapat menimbulkan kepercayaan masyarakat kepada Pemerintah Kota Surabaya untuk menangani keluhan/laporan/pengaduan atau permasalahan lainnya. Selain itu untuk lebih mempermudah dalam mengakses pelayanan publik tersebut, masyarakat cukup menghubungi satu nomer yaitu 112, sehingga hal tersebut dapat mudah diingat dan bebas biaya serta dapat diakses selama 24 jam penuh tanpa libur oleh masyarakat Kota Surabaya.

Layanan publik terpadu tersebut melibatkan semua Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang mempunyai kewenangan dalam menyelesaikan masalah. Selain itu, Pemerintah Kota Surabaya juga melibatkan Polrestabes Surabaya, PLN, PDAM, PMI dan Telkom selaku pemberi pelayanan publik lainnya. Inovasi pelayanan publik ini bersifat unik dan kreatif karena dapat mensinergikan antara OPD di lingkungan Pemerintah Kota Surabaya dengan instansi di luar Pemerintahan Kota Surabaya dalam memecahkan masalah sosial masyarakat Kota Surabaya. Pelayanan publik terpadu tersebut memangkas alur birokrasi penanganan bencana. Bila selama ini OPD yang menangani masalah darurat seperti Dinas

Pemadam Kebakaran atau Badan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan Masyarakat memiliki posko sendiri-sendiri. Namun di *Command Center* 112 ini, dapat mensinergikan dalam satu ruangan untuk menangani keluhan/laporan/pengaduan atau permasalahan lainnya dari masyarakat.

Sejak diresmikan pada akhir juli 2016 layanan *command center* telah aktif digunakan oleh masyarakat dan *command center* telah menerima laporan masyarakat tentang masalah kedaruratan. Berikut ini akan disajikan laporan yang telah masuk ke *command center*.

Bagan 1.1
Laporan Kejadian yang diterima oleh *Command Center* Per 1 Januari-31 Desember 2017



Keterangan :
Lain – lain terdiri dari :
(PLN, PDAM, Bunuh diri, PMKS, Balap Liar, Petasan, Orang Sakit, Jalan Berlubang, Orang Gila, KDRT)

Sumber: Diperoleh dari Laporan Badan Penanggulangan dan Perlindungan Masyarakat

Berdasarkan diagram tersebut menunjukkan laporan kejadian yang diterima oleh *command center* pada bulan 1 Januari 2017 sampai dengan 31 Desember 2017. Dapat diamati bahwa laporan yang sering dilaporkan pada nomor tunggal 112 yaitu lain-lain sebanyak 1201 laporan, lain-lain tersebut diantaranya yaitu pengaduan

PLN, PDAM, Bunuh diri, Balap liar, Petasan, Orang sakit, Jalan berlubang, penemuan Orang Gila dan KDRT. Hal tersebut membuktikan bahwa masyarakat Kota Surabaya dalam membuat laporan tidak dalam keadaan darurat saja. Selain itu, juga banyak terdapat laporan pengaduan kecelakaan yang dilaporkan sebanyak 1186 laporan. Kemudian laporan kejadian kebakaran yang ada di masyarakat Kota Surabaya yang membutuhkan penanganan oleh layanan darurat sebanyak 556 laporan. Dengan demikian, dapat diamati bahwa laporan yang masuk ke *command center* ini tidak semua laporan kedaruratan, tetapi layanan pengaduan mampu menerima semua bentuk laporan kejadian yang terjadi pada masyarakat.

Peran aktif masyarakat dalam melaporkan kejadian darurat inilah yang diharapkan oleh pemerintah untuk membantu menyelesaikan persoalan-persoalan yang ada baik persoalan yang besar maupun yang kecil sekalipun. Namun pada hakikatnya pemerintah tidak dapat berjalan dengan sendiri tanpa ada partisipasi oleh masyarakat sebagai pihak objek maupun subjek dari adanya pembangunan di suatu kota. Namun *command center* tidak berjalan dengan sendirinya dalam menangani pengaduan dari masyarakat, sehingga *command center* menjalin kemitraan atau hubungan dari beberapa dinas yang terkait didalam pengaduan masalah yang dialami oleh masyarakat Kota Surabaya.

Adanya inovasi pelayanan tersebut dilatarbelakangi asas desentralisasi yang merupakan penyerahan kewenangan dari pemerintah pusat kepada pemerintah daerah untuk dapat mengurus urusan rumah tangga berdasarkan prakarsa dan aspirasi dari masyarakat. Dengan adanya desentralisasi ini, maka munculah otonomi daerah bagi suatu pemerintahan daerah. Munculnya suatu daerah otonom

tersebut dapat memberikan keuntungan pada daerah tersebut yaitu pemberian kewenangan untuk mengatur rumah tangganya sendiri, dalam hal membuat keputusan yang terbaik bagi masyarakat dan nantinya dapat melahirkan masyarakat inovatif dan kreatif tanpa dari kekurangan dari pemerintah pusat.

Dalam lingkup Kota Surabaya asas desentralisasi memberikan wewenang pada Kota Surabaya untuk mengatur kebijakan-kebijakan sektoral seperti pendapatan asli daerah, pengaturan pajak daerah, pembangunan yang inovatif, pemberian layanan yang inovatif dan sebagainya. Hal tersebut tentu saja dapat mendorong tiap daerah untuk mengembangkan sektor-sektor unggulannya, misalnya untuk Kota Surabaya dapat meningkatkan kompetensinya dalam memberikan pelayanan baik dari pemerintahan, keuangan, pembangunan daerah, pemasaran dan sebagainya. Selain itu Kota Surabaya dalam menjalankan otonomi daerah, pemerintah daerah wajib melaksanakan urusan pemerintah yang menjadi kewenangan daerah. Namun menurut Peraturan Daerah Kota Surabaya Nomor 11 Tahun 2008 Tentang Urusan Pemerintahan Yang Menjadi Kewenangan Daerah sebanyak 31 bidang urusan pemerintahan.

Urusan pemerintahan yang desentralisasi ini diharapkan Kota Surabaya dapat menciptakan atau menghasilkan inovasi, kreatif, produk yang merupakan titik awal dalam suatu perubahan pemerintahan daerah sentralistik. Bahwasannya inovasi Kota Surabaya tersebut sangat penting karena memungkinkan pemerintah atau birokrasi untuk berfungsi lebih dinamis dan *improvement*, terhadap pelayanan publik. Demikian pula pada pemerintah di era demokrasi, juga menunjukkan bahwa masyarakat semakin menuntut sikap tanggap atau proaktif, serta inovatif dan kreatif

dari pemerintah daerah untuk dapat menyelesaikan masalah yang ada di Kota Surabaya, dalam pemecahan permasalahan dengan inovasi daerah.

Namun secara yuridis pemerintah daerah terutama pada Kota Surabaya dalam menciptakan inovasi daerah pada asas desentralisasi ini telah terbuka lebar dan juga mendapat pengesahan bahwa setiap kepala daerah dapat menciptakan inovasi yaitu peraturan pemerintah No. 38 Tahun 2017 tentang inovasi daerah. Inovasi daerah merupakan semua bentuk pembaharuan dalam menyelenggarakan pemerintah daerah, yang memiliki tujuan untuk meningkatkan kinerja penyelenggaraan Pemerintah Daerah. Kemudian, menurut Peraturan Pemerintah No. 38 Tahun 2017 bahwa inovasi daerah memiliki sasaran yang diarahkan untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pelayanan publik, pemberdayaan dan peran serta masyarakat, dan peningkatan daya saing daerah.

Pemerintah daerah, melalui kepala daerahnya memiliki kewenangan serta keleluasaan yang lebih besar untuk melakukan berbagai upaya secara kreatif dan inovatif untuk membangun dan memajukan daerah demi menyejahterakan masyarakat. Namun juga dalam melakukan inovasi daerah diselenggarakan berdasarkan prinsip peningkatan efisien, perbaikan efektivitas, perbaikan kualitas pelayanan, tidak menimbulkan konflik kepentingan, berorientasi kepada kepentingan umum, dilakukan secara terbuka, memenuhi nilai kepatuhan, dan dapat dipertanggungjawabkan hasilnya tidak untuk kepentingan diri sendiri. Sesungguhnya inovasi merupakan bentuk kepastian daya kreativitas kepala daerah

dengan dibantu oleh aparatur sipil dalam mewujudkan secara nyata atau konkret ke dalam sesuatu yang berbeda dari sebelumnya.

Namun konteks kemuculan inovasi dalam pemerintahan merupakan respon terhadap perubahan-perubahan yang dibawa oleh berkembangnya globalisasi, demokrasi, dan desentralisasi. Globalisasi membuat perkembangan baru dalam merespon manajemen pemerintahan yang melahirkan konsep-konsep baru ditatanan pemerintahan daerah. Kemudian dalam penyelenggaraan di pemerintah daerah dituntut untuk berorientasi pada pencapaian visi, misi, berbasis pada kinerja yang terukur, dan memprioritaskan kepuasan masyarakat sebagai pengguna pelayanan publik. Akibatnya dapat menciptakan relasi antara pemerintah dengan masyarakat menjadi lebih berimbang, dikarenakan kedudukan masyarakat diakui layaknya pelanggan yang harus diutamakan kepuasaannya.

Pengembangan inovasi di era otonomi daerah berlangsung dengan proses demokrasi di pemerintahan dapat memberi ruang bagi munculnya berbagai aktor (*multi stakeholders*) untuk terlibat dalam berbagai kebijakan. Momentum demokrasi juga memberi kesempatan bagi munculnya berbagai kekuatan, baik di tingkat lokal maupun nasional, untuk melakukan intervensi terhadap berbagai inovasi. Dalam sistem pemerintahan yang demokrasi, inovasi merupakan kreasi bersama dari berbagai aktor. Pemimpin atau Kepala Daerah yang memiliki visi inovator harus bisa memposisikan diri sebagai fasilitator dalam proses inovasi. Inovator harus mampu menjalin relasi antara berbagai aktor agar inovasinya dapat diterima. Di balik perubahan sistemik tersebut ada proses-proses politik yang seringkali tidak banyak diperhatikan.

Pelaksanaan pelayanan pengaduan 112 *command center*, diperlukan perhatian mendalam tidak hanya dari segi inovasi layanan saja melainkan juga aspek relasi desain inovasi layanan dengan desentralisasi di Kota Surabaya. Terdapat beberapa alasan pentingnya membahas tema mengenai relasi desain inovasi layanan pengaduan 112 *command center* dengan desentralisasi di Kota Surabaya. *Pertama*, pelaksanaan inovasi layanan pengaduan 112 *command center* sebagai praktik dari adanya asas desentralisasi untuk mewujudkan cepat tanggap darurat. *Kedua*, penulis memfokuskan tema ada inovasi dikarenakan pentingnya melihat interaksi sosial yang ada pada layanan pengaduan 112 *command center* sehingga dapat diketahui asas desentralisasi Kota Surabaya dapat menciptakan beberapa inovasi yang ada di Kota Surabaya.

Ketiga, pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada data yang ada bahwa pelaksanaan pelayanan pengaduan 112 *command center* di Kota Surabaya merupakan contoh pelaksanaan asas desentralisasi di Kota Surabaya. *Keempat*, dalam menganalisis fenomena tersebut penulis menggunakan konsep inovasi Theodore yang dijadikan pisau analisis dari penelitian ini. Penulis memilih fokus penelitian pada inovasi dikarenakan hal tersebut sangatlah penting untuk melihat terjadi pelaksanaan inovasi pelayanan. Sehingga penulis mengambil judul pada penelitian ini yaitu **“Inovasi Layanan Pengaduan 112 Command Center Dalam Desentralisasi di Kota Surabaya”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan oleh peneliti di atas, maka peneliti berkeinginan untuk mengajukan pertanyaan penelitian, yaitu:

- a) Bagaimana inovasi layanan pengaduan 112 *command center* dalam desentralisasi Kota Surabaya?
- b) Apa faktor mempengaruhi inovasi layanan pengaduan 112 *command center* dalam desentralisasi Kota Surabaya?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan utama penelitian yang dilakukan oleh peneliti ini yaitu:

1. Mengetahui desain strategi dan pelanggan inovasi layanan pengaduan 112 *command center* dalam desentralisasi Kota Surabaya.
2. Mengetahui desain ukuran dan kinerja inovasi layanan pengaduan 112 *command center* dalam desentralisasi Kota Surabaya.
3. Mengetahui desain proses inovasi layanan pengaduan 112 *command center* dalam desentralisasi Kota Surabaya.
4. Mengetahui desain *people* inovasi layanan pengaduan 112 *command center* dalam desentralisasi Kota Surabaya.
5. Mengetahui desain teknologi inovasi layanan pengaduan 112 *command center* dalam desentralisasi Kota Surabaya.
6. Mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi inovasi layanan pengaduan 112 *command center* dalam desentralisasi Kota Surabaya.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang akan diperoleh dari penulisan skripsi ini adalah sebagai berikut:

1. Diharapkan hasil dari penelitian ini dapat menyumbangkan pemikiran mengenai desain inovasi layanan pengaduan 112 *command center 112* dalam desentralisasi Kota Surabaya, sehingga dapat menjadi bahan wawasan bagi peneliti maupun di daerah lain yang ingin menerapkan inovasi yang serupa.
2. Menambah wawasan tentang pengembangan asas desentralisasi yang dapat menimbulkan inovasi-inovasi di Kota Surabaya.
3. Hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi bagi penelitian selanjutnya terutama Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik terkait inovasi dalam asas desentralisasi oleh pemerintah daerah.
4. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dalam mengembangkan pelayanan baik di Kota Surabaya maupun di kabupaten/kota lainnya.
5. Penelitian ini diharapkan mampu meningkatkan pengetahuan dan peran aktif masyarakat dalam hal inovasi layanan pengaduan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini peneliti akan memaparkan tentang tinjauan pustaka yang merupakan bagian penting dalam penelitian karena mencakup mengenai konsep sebagai landasan dalam penelitian. *Pertama*, Studi Terdahulu, bagian ini membahas tentang pemaparan terkait penelitian-penelitian yang telah dilakukan sebelumnya. Tujuannya adalah untuk digunakan sebagai acuan dan referensi bagi peneliti serta untuk menerangkan orisinalitas penelitian yang dilakukan oleh peneliti. *Kedua*, kerangka konseptual yang akan digunakan sebagai pisau analisis peneliti dalam penelitian terkait inovasi layanan pengaduan 112 *command center* dalam desentralisasi yang didasarkan pada konsep desentralisasi dan inovasi. *Ketiga*, Alur Pikir Penelitian, bagian ini berguna sebagai acuan berpikir dalam penelitian yang akan mempermudah penulis ataupun pembaca dalam memahami hasil penelitian.

2.1. Penelitian Terdahulu

Pada sub bab ini membahas beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan permasalahan yang sama diteliti. Hal ini dibahas dengan tujuan untuk membahas urgensi kajian mengenai pemerintah daerah yang inovasi. Adapun beberapa penelitian yang dijadikan bahan oleh peneliti sebagai perbandingan dan referensi atau acuan yang menjadi fokus penelitian ini adalah sebagai berikut :

Pertama, Bambang Widiyahseno, *Inovasi Bupati di Ruang Demokrasi: Upaya Membangun Kesadaran Inovasi Birokrasi*.¹ Diterbitkan pada tahun 2015. Penelitian ini membahas tentang perilaku bupati yang membangun kesadaran dan pola pemikiran (*unfreezing*) kepada berbagai pihak. Besarnya peluang melakukan inovasi sangat ditentukan oleh kemampuan bupati melakukan proses (*unfreezing*). Kemudian upaya bupati dalam membangun kesadaran melalui relasi kuasa dengan berbagai pihak khususnya pada birokrasi, DPRD dan Masyarakat atau publik dalam proses (*unfreezing*) yaitu pencairan dari kebekuan atau penyadaran tentang perlunya perubahan atau inovasi. Namun penulis juga membahas strategi untuk dapat mendorong dan menginisiasi inovasi dengan menyiasati birokrasi dengan cara membangun koalisi dengan masyarakat untuk menghadapi birokrasi yang lembam. Kajian pustaka yang digunakan penulis adalah *unfreezing*. Selanjutnya metode penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif dan eksploratif.

Kedua, Munawar Noor, *Inovasi dan Orientasi Baru Otonomi Daerah*.² Diterbitkan pada tahun 2017. Tulisan ini menjelaskan tentang perubahan yang terjadi di era otonomi daerah, yang meliputi perubahan lingkungan dan perubahan sosial moderat. Prespektif pertama, bahwa perubahan lingkungan menuntut perubahan yang mendasar dalam cara hidup, perubahan ini meliputi struktur

¹ Bambang Widiyahseno, *Inovasi Bupati di Ruang Demokrasi: Upaya Membangun Kesadaran Inovasi Birokrasi*, *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, Volume 18, Nomor 3 Tahun 2015 (177-195), ISSN 1410-4946, diunduh dari <https://jurnal.ugm.ac.id> pada tanggal 16 Januari 2018 pukul 19.25 WIB.

² Munawar Noor, *Inovasi Dan Orientasi Baru Otonomi Daerah*, *Mimbar Administrasi*, ISSN: 9772581101001, Vol. 1 No. 1, Tahun 2017, diunduh dari <https://jurnal.untagsmg.ac.id>, pada tanggal 21 Februari 2018 pukul 18.06 WIB.

organisasi, sifat manajemen digerakkan dengan pesat perubahan kondisi sosial, ekonomi dan politik serta perkembangan teknologi. Prespektif kedua, perubahan sosial yang dipengaruhi oleh keadaan dan kehidupan masyarakat organisasi, sehingga organisasi tersebut dapat memenuhi beberapa tuntutan. Hal tersebut agar organisasi tetap hidup dibawah keadaan apapun. Prespektif ketiga, inovasi di era otonom daerah memiliki tujuan untuk meningkatkan kinerja Pemerintah Daerah di Indonesia, untuk mempercepat realisasi kesejahteraan masyarakat melalui perbaikan pelayanan publik, pemberdayaan dan partisipasi masyarakat dan peningkatan wilayah daya saing.

Ketiga, Yanyan Gao, Leizhen Zang, Antoine Roth, dan Puqu Wang, Does democracy cause innovation? An empirical test of the popper hypothesis.³ Diterbitkan pada tahun 2017. Tulisan ini menjelaskan tentang kesenjangan dan kontribusi, serta perdebatan mengenai hubungan antara demokrasi dan inovasi dengan menawarkan bukti empiris yang berdasarkan kumpulan data yang mencakup 156 negara antara tahun 1964 dan 2010. Hasil dari penelitian ini dengan metode perbedaan menunjukkan bahwa demokrasi itu sendiri tidak memiliki efek positif langsung terhadap inovasi yang diukur dengan jumlah yang paten, kutipan paten dan keaslian paten. Hasil yang diperoleh berasal dari tiga tingkat pengukuran antara lain inovasi, alternatif indeks demokrasi, kontrol tren dan subsampel spesifik negara negara yang lebih homogen.

³ Yanyan Gao, dkk, Does democracy cause innovation? An empirical test of the popper hypothesis, *Contents lists available at ScienceDirect*, Tahun 2017, di unduh dari <https://www.sciencedirect.com> pada tanggal 21 Februari 2018 pukul 16.49 WIB.

Keempat, penelitian dalam bentuk jurnal yang ditulis oleh Adie Dwiyanto Nurlukman, dan berjudul *e-Procurement: Inovasi Penyelenggaraan Pemerintahan dalam Pengadaan Barang dan Jasa Berbasis e-Government di Indonesia*.⁴ Penelitian ini diterbitkan pada tahun 2017. Tulisan ini membahas tentang upaya optimalisasi inovasi dalam penyelenggaraan kebijakan pengadaan barang dan jasa pemerintahan melalui *e-Procurement* di Indonesia yang dijalankan selama kurang lebih satu dekade. Penelitian yang dilakukan ini menggunakan pendekatan kualitatif yang dianalisis secara deskriptif. Sementara itu data yang diperoleh dari berbagai sumber dengan menggunakan teknik pengumpulan data antara lain triangulasi dan secara terus-menerus sampai datanya jenuh. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa adanya integrasi dan kolaborasi yang baik antara kebijakan pengadaan, stakeholder yang terlibat, dan peran Unit Layanan.

Tabel 2.1.
Penelitian Terdahulu

No.	Judul Penelitian	Penelitian dan Tahun	Deskripsi Penelitian	Perbedaan dengan Penelitian Ini
1.	Inovasi Bupati di Ruang Demokrasi: Upaya Membangun Kesadaran Inovasi Birokrasi	Bambang Widiyehseno, Jurnal (2015)	Menjelaskan bahwa perilaku bupati yang membangun kesadaran dan pola pemikiran (unfreezing) kepada berbagai pihak. Hasil penelitian ini menunjukkan adanya upaya Bupati dalam	Penelitian dari Bambang berfokus tentang tindakan Kepala Daerah yang membangun kesadaran melalui pola pemikiran kepada berbagai pihak yang terlibat. Sedangkan, penulis

⁴ Adie Dwiyanto Nurlukman, *e-Procurement: Inovasi Penyelenggaraan Pemerintahan dalam Pengadaan Barang dan Jasa Berbasis e-Government di Indonesia*, *Journal of Government and Civil Society*, Vol 1, No. 1, Tahun 2017, pp-81-93, P-ISSN 2579-4396, E-ISSN 2579-440X, diunduh dari <http://id.portalgaruda.org/> pada tanggal 13 Maret 2018 pukul 22.45 WIB.

			membangun kesadaran melalui relasi kuasa dengan berbagai pihak khususnya pada birokrasi, DPRD dan Masyarakat atau publik dalam proses (<i>unfreezing</i>) yaitu pencairan dari kebekuan atau penyadaran tentang perlunya perubahan atau inovasi.	berfokus pada relasi inovasi <i>command center</i> dalam desentralisasi Kota Surabaya
2.	Inovasi dan Orientasi Baru Otonomi Daerah	Munawar Noor, Jurnal (2017)	Tulisan ini membahas tentang perubahan yang terjadi di era otonomi daerah, yang meliputi perubahan lingkungan dan perubahan sosial moderat.	Penulis sebelumnya menggunakan konsep inovasi yang berdasarkan pada orientasi baru otonomi daerah. Sedangkan peneliti sekarang menggunakan inovasi dan konsep desentralisasi.
3.	<i>Does democracy cause innovation? An empirical test of the popper hypothesis</i>	Yanyan Gao, Leizhen Zang, Antoine Roth, dan Puqu Wang, Jurnal (2017)	Tulisan ini menjelaskan bahwa kesenjangan dan kontribusi, serta perdebatan mengenai hubungan antara demokrasi dan inovasi dengan menawarkan bukti empiris yang berdasarkan kumpulan data yang mencakup 156 negara antara tahun 1964 dan 2010. Hasil dari penelitian ini dengan metode perbedaan menunjukkan bahwa demokrasi itu sendiri tidak memiliki efek	Penelitian tersebut menggunakan metode kuantitatif dengan menyajikan variabel model ekonometrik yang digunakan untuk menguji Hipotesis Popper. Sedangkan peneliti sekarang menggunakan metode kualitatif deskriptif.

			positif langsung terhadap inovasi yang diukur dengan jumlah yang paten, kutipan paten dan keaslian paten.	
4.	<i>e-Procurement: Inovasi Penyelenggaraan Pemerintahan dalam Pengadaan Barang dan Jasa Berbasis e-Government di Indonesia.</i>	Adie Dwiyanto Nurlukman, Jurnal (2017)	Penelitian ini menjelaskan bahwa upaya optimalisasi inovasi dalam penyelenggaraan kebijakan pengadaan barang dan jasa pemerintahan melalui <i>e-Procurement</i> di Indonesia yang dijalankan selama kurang lebih satu dekade. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa adanya integrasi dan kolaborasi yang baik antara kebijakan pengadaan, stakeholder yang terlibat, dan peran Unit Layanan.	Penulis sebelumnya tersebut menggunakan konsep mengenai <i>e-Procurement</i> . Sedangkan penulis sekarang menggunakan konsep tentang Desentralisasi dan Inovasi.

Sumber: Olahan Penulis, 2018

2.2. Kerangka Teoritik

Pada sub bab ini, peneliti memaparkan beberapa kerangka teori yang berkenaan dengan judul yang dipilih. Kerangka teori tersebut yang menjadi acuan bagi peneliti dalam melakukan penelitian.

2.2.1. Desentralisasi

Secara etimologi istilah desentralisasi berasal dari bahasa latin yang berarti “*de*” adalah lepas dan “*centrum*” adalah pusat, sehingga dapat diartikan melepaskan dari pusat.⁵ Bahwasannya desentralisasi merupakan penyerahan kekuasaan pemerintah dari pusat kepada daerah-daerah yang mengurus rumah tangganya sendiri (daerah otonom). Namun menurut Smith bahwa desentralisasi mencakup beberapa elemen yakni desentralisasi memerlukan pembatasan area, yang didasarkan pada pola spasial, kehidupan sosial dan ekonomi, rasa identitas politik dan efisiensi pelayanan publik yang dapat dilaksanakan, dan elemen yang terkait bahwa desentralisasi yang meliputi pula pendelegasian wewenang, baik itu kewenangan politik maupun kewenangan birokratis.⁶

Desentralisasi merupakan transfer tanggungjawab dalam hal perencanaan, manajemen dan pemunculan sumber daya dan alokasinya dari pemerintah pusat kepada:⁷

1. unit-unit lapangan dari kementerian pemerintah pusat
2. unit-unit atau tingkat pemerintah yang berada dibawahnya
3. otoritas atau korporasi politik semi-otonom
4. otoritas regional atau fungsional yang berarea luas
5. organisasi sektor privat dan sukarela.

Dari pemahaman tersebut, desentralisasi dengan demikian memfokuskan pada, *pertama*, hubungan diantara tiga sektor utama pemerintahan yaitu, sektor publik, sektor privat, dan sektor sukarela. *Kedua*, dalam sektor publik sendiri, dimana

⁵ Edie Toet Hendratno, 2009, *Negara Kesatuan, Desentralisasi, dan Federalisme*, Yogyakarta: Graha Ilmu, Hlm. 64.

⁶ Khairul Muluk, 2006, *Desentralisasi dan Pemerintah Daerah*, Malang: Bayumedia, Hlm. 8.

⁷ Muhammad Noor, 2012, *Memahami Desentralisasi Indonesia*, Yogyakarta: Intrepena Yogyakarta, Hlm. 10.

desentralisasi memfokuskan pada struktur dan proses pembuatan keputusan dan tentang sumber daya dan alokasi tanggung jawab diantara tingkatan pemerintahan yaitu, pemerintah pusat pemerintah daerah tingkat I (provinsi) dan tingkat II (kabupaten). Kemudian menurut Amrah Muslimin mengemukakan 3 macam desentralisasi yaitu:⁸

1. Desentralisasi politik, sebagai pengakuan adanya hak mengurus kepentingan rumah tangga sendiri pada badan-badan politik di daerah-daerah yang dipilih oleh rakyat dalam daerah-daerah tertentu.
2. Desentralisasi fungsional, sebagai pengakuan adanya hak pada golongan-golongan yang mengurus satu macam atau golongan kepentingan dalam masyarakat, baik serikat atau tidak pada suatu daerah tertentu
3. Desentralisasi kebudayaan, yang mengakui adanya hak pada golongan kecil, masyarakat untuk menyelenggarakan kebudayaan-kebudayaan sendiri.

Desentralisasi dipergunakan sebagai perwujudan pemerintahan lokal yang lebih terbuka, efektif, responsif serta untuk dapat menaikkan sistem yang representasional dalam pengambilan keputusan di masyarakat sekitar. Selain itu desentralisasi dapat dimanfaatkan kepada masyarakat lokal dan regional untuk mengatur urusan mereka sendiri dengan melalui hubungan yang lebih sehat antara otoritas yang ada dipusat dan lokal. Dalam konteks hubungan antar pemerintah menurut Rondenelli mengemukakan bahwasannya desentralisasi yaitu pemindahan atau penyerahan perencanaan, membuat keputusan atau otoritas manajemen dari pemerintah pusat dan perwakilannya kepada organisasi lapangan, unit-unit pemerintahan yang lebih rendah, badan hukum publik, penguasa wilayah luas

⁸ *Ibid*, Hlm. 64-65.

maupun regional, para ahli fungsional ataupun kepada organisasi non pemerintahan.⁹

Tipe dari desentralisasi ditentukan oleh luasnya pemindahan kekuasaan dan susunan lembaga yang digunakan dalam proses. Selanjutnya desentralisasi dapat berganti dari beban kerja rutin yang berganti-ganti menuju kekuasaan devolusi yang menunjukkan fungsi khusus. Desentralisasi yang fungsi khusus terjadi jika pemindahan kekuasaan kepada organisasi khusus fungsional, seperti misalnya dari kementerian pusat menuju ke badan hukum publik. Pada sisi lain desentralisasi daerah yaitu pemindahan kekuasaan kepada organisasi-organisasi dalam arti perbatas politik.

Beberapa bentuk desentralisasi menurut Rondinelli yang dapat digunakan oleh pemerintah daerah dalam perencanaan dan administrasi pemindahan kekuasaan:¹⁰

1. Dekonsentrasi melibatkan pemindahan (transfer) fungsi dan kekuasaan pembuatan keputusan didalam hirarkhi pemerintah pusat, melalui pengalihan beban kerja dari kementrian-kementrian pusat kepada para pejabat dilapangan, penciptaan lembaga-lembaga lapangan atau pengalihan tanggung jawab kepada unit-unit administrasi lokal yang dikontrol dari pusat.
2. *Delegasi* pada lembaga-lembaga semi otonom atau otonom melibatkan transfer fungsi-fungsi kepada organisasi non pusat, khususnya unit-unit pelaksana proyek dan kekuasaan regional atau fungsional pembangunan, yang sering kali bisa beroperasi diluar peraturan pemerintahan pusat atau bisa bertindak sebagai suatu lembaga nasional untuk melakukan fungsi-fungsi yang dideskripsikan. Tetapi tanggung jawab utama untuk fungsi-fungsi itu tetap ada pada pemerintahan pusat.
3. *Devolusi* melibatkan transfer fungsi atau kekuasaan pembuat keputusan dari pemerintah pusat ke pemerintah lokal.

⁹ Tjahjanulin Domai, 2011, *Desentralisasi: Paradigma Baru dalam Pemerintah Lokal dan Hubungan antar Pemerintah Daerah*, Malang: UB PRESS, Hlm. 15.

¹⁰ *Ibid*, Hlm. 15-16.

4. *Transfer pada lembaga swadaya masyarakat* merupakan prosedur pemindahan tanggung jawab untuk fungsi-fungsi dari sektor swasta kepada organisasi non pemerintahan.

Institusi-institusi yang bekerja sama bersepakat bahwa konsep desentralisasi yang dipaparkan dapat digunakan sebagai konsep payung untuk dapat mendeskripsikan masing-masing atau semua bentuk diatas. Bahwasannya di negara-negara berkembang delegasi, dan dekonsentrasi merupakan bentuk dominan dari desentralisasi dan upaya yang harus dilakukan untuk menganalisis, hal ini sebagai tambahan pada devolusi kepada pemerintah-pemerintah lokal. Dimana, bentuk-bentuk tersebut beralasan bahwa terdapat permasalahan-permasalahan administrasi yang dapat dilihat dari kinerja pemerintahnya.

Kemudian pelaksanaan asas desentralisasi inilah melahirkan terbentuknya daerah-daerah otonom yaitu suatu kesatuan masyarakat hukum yang mempunyai batas wilayah tertentu yang berhak, berwenang dan berkewajiban mengatur dan mengurus rumah tangganya sendiri. Dengan demikian daerah otonom memiliki otonomi daerah yaitu hak, wewenang dan kewajiban Daerah Otonom untuk mengatur dan mengurus rumah tangganya sendiri, sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Perkembangan pelaksanaan desentralisasi sebenarnya sejalan dengan upaya perubahan masyarakat dalam pelaksanaan pembangunan. Akan tetapi dalam perkembangannya desentralisasi mengalami pasang surut seiring dengan perkembangan konfigurasi politik dan kondisi sosial. Jika dalam kondisi tertentu ketika politik sentralisasi dominan, maka yang terjadi dalam pelaksanaan

penyelenggaraan kewenangan dan urusan pemerintahan lebih banyak mengarah penerapan dekonsentrasi.

Namun Desentralisasi juga menyebabkan timbulnya inovasi daerah dan program kebijakan pemerintah daerah. *Pertama*, karena adanya praktek inovatif dari pemerintahan. *Kedua*, karena melalui implementasi tersebut, pemerintah daerah perlu membuat asumsi-asumsi responsibilitas yang baru dan lebih luas dalam kerangka memberikan pelayanan kepada masyarakat. Tetapi asumsi responsibilitas yang baru melalui desentralisasi sering memerlukan perencanaan yang baik, teknik-teknik manajemen dan anggaran dan praktek, pengadopsian peralatan-peralatan yang baru dan pengembangan sumber daya manusia yang baik untuk dapat melaksanakan program-program yang desentralisasikan.

Sedangkan desentralisasi dalam upaya melibatkan semua pihak, maka fenomena kompleks yang melibatkan faktor geografis, aktor sosial dan sektor sosial. Faktor geografis yang terlibat ialah yang berada di internasional, nasional, sub nasional dan lokal. Selanjutnya yang dimaksud aktor sosial yang terlibat dalam desentralisasi ialah pemerintah, swasta dan masyarakat sipil. Sektor sosial yang termasuk didalamnya adalah semua bidang pembangunan- politik, sosial, budaya dan lingkungan. Dalam merancang program dan kebijakan desentralisasi sangat diperlukan karena sistem yang mencakup berbagai sektor sosial dan kebutuhan yang berbeda, dimana masing-masing saling berkaitan.

Selain itu pada kekuasaan birokrasi pemerintah telahidak bisa banyak memberdayakan (*empowerment*) kepada rakyat, hal tersebut dikarenakan adanya keterbatasan yang dialami oleh birokrasi. Bahwasannya tidak semua pekar dapat

dikerjakan oleh negara atau birokrasi pemerintah. Keterbatasan yang dialami oleh pemerintah mendapatkan keuntungan untuk menggali sumber pendapatan, perpajakan dan perbelanjaan anggaran telah menghimpit semua program. Namun juga keterbatasan pemerintah memanfaatkan sumber-sumber daya baik alam, tenaga kerja maupun keuangan tidak dapat lagi dipertahankan. Oleh karena itu diperlukan privatisasi yang dimanfaatkan untuk mengurangi peran birokrasi pemerintah, atau meningkatkan peran sektor swasta, didalam suatu aktivitas atau didalam pemilihan aset.¹¹

2.2.2. Inovasi

Inovasi dalam bahasa inggris merupakan kosakata yang baru muncul setelah abad ke XVI, yang saat itu diasosiasikan secara negatif sebagai '*troubelmaker*' dan *revolutioner*, *innovative* mulai luas dipergunakan oleh banyak orang sejak abad ke-17, atau sekitar 100 tahun kemudian.¹² Inovasi merupakan konsep yang baru dalam ranah pemerintahan terutama pada bidang administrasi. Namun inovasi adalah faktor penyebab perubahan sesuatu hal menjadi baru, sebagaimana yang didefinisikan menurut Schumpeter bahwasannya *innovation as doing thing differently in the realm of economic life* (inovasi sebagai sesuatu yang berbeda dalam bidang kehidupan ekonomi), sedangkan menurut Kim menyatakan bahwa *innovation is defined in various ways depending on the disciplinary area or subject*

¹¹ Miftah Thoha, 2014, *Birokrasi Dan Politik Di Indonesia*, Jakarta: Rajawali, Hlm. 15.

¹² Irwan Noor, 2013, *Desain Inovasi Pemerintahan Daerah*, Malang: UB Press, Hlm. 80.

of study (inovasi didefinisikan dalam berbagai cara tergantung pada bidang disiplin atau subjek studi).¹³

Kendati demikian bahwasannya konsep dari inovasi sendiri belum cukup populer dan ramah pada pemerintah daerah dan reformasi administrasi hal tersebut disebabkan karena karakter dari aparatur pemerintah yang reformasi lebih didasarkan pada prinsip-prinsip dari birokrasi oleh weber. Selain itu dalam konsepsi weber bahwasannya aparatur pemerintah memerlukan aturan yang jelas, hirarki, spesialisasi dan lingkungan yang relatif stabil.¹⁴ Oleh karena itu dalam konteks inovasi dipandang tidak banyak diperlukan bagi pemerintah daerah hanya digunakan untuk reformasi administrasi didekati melalui mekanisme *top down*.

Disisi yang lain inovasi menurut Rogers, menjelaskan bahwa, *an idea, practice, or object perceived as new by individual* (ide, praktik, atau objek yang dianggap baru oleh individu atau satu unit tertentu dan diadopsi oleh yang lainnya).¹⁵ Dengan demikian menurut Rogers inovasi ialah suatu ide yang dianggap baru oleh suatu unit. Secara singkat bahwasannya Inovasi itu sendiri ialah hasil pemikiran individual atau kelompok yang baru dan hasil pemikiran tersebut diterapkan dalam kehidupan sosial. Inovasi ini dilihat sebagai kreasi dan implementasi atau kombinasi yang lama dengan hal yang baru.

Hal ini dikarenakan dapat merujuk hasil dari proses kerja, produk jasa, pasar, kebijakan dan sistem yang baru. Inovasi merupakan implikasi dari

¹³ *Ibid*, Hlm. 82.

¹⁴ Asropi, Budaya Inovasi dan Reformasi Birokrasi, *Jurnal Ilmu Administrasi*, Volume V, Nomor 3, September 2008, hal. 246-255, diunduh dari <https://asropi.files.wordpress.com> pada 15 April 2018 Pukul 10.00 WIB.

¹⁵ Everett M. Rogers, 1983, *Diffusion Of Innovations*, New York : The Free Press A Division of Macmillan Publishing Co., Inc. Page: 11.

karakteristik individu maupun kelompok yang mampu membawa perubahan dilingkungan sekitar. Kemudian itu inovasi sendiri memiliki dampak secara tidak langsung menjadi sifat pembeda antara sistem yang lama dengan sistem yang baru. Bahkan menurut Peraturan Bersama Menteri Negara Riset Dan Teknologi Republik Indonesia Dan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia No. 03 dan No. 36 Tahun 2012 tentang Penguatan Sistem Inovasi Daerah bahwa,

“inovasi adalah kegiatan penelitian, pengembangan, penerapan, pengkajian, perekayasaan, dan pengoperasian yang selanjutnya disebut kelitbangan yang bertujuan mengembangkan penerapan praktis nilai dan konteks ilmu pengetahuan yang baru atau cara baru untuk menerapkan ilmu pengetahuan dan teknologi yang telah ada ke dalam produk atau proses produksi.”

Definisi-definisi yang telah dipaparkan dapat disimpulkan mengenai inovasi ialah proses atau hasil dari pengembangan suatu ide atau gagasan yang dianggap baru dan kemudian diadopsi oleh lainnya.

Berangkat dari yang dalam mendesain inovasi lembaga atau organisasi dituntut perlu memperhatikan batasan-batasan. Menurut Theodore dalam mengingatkan inovasi adalah perpaduan dari 5 komponen antara lain:¹⁶

1. *Strategy and Customers*

Pemerintah daerah harus mengetahui kapan, dimana, dan bagaimana inovasi itu akan dilakukan. Selain itu juga, inovasi yang ditujukan dalam sebuah penerapan strategi, cara dan teknik yang baru agar mencapai hasil yang lebih baik. Strategi sendiri secara umum berarti cara khusus dalam melakukan sesuatu. Dalam konteks sektor publik, pencarian dan implementasi cara-cara baru untuk melakukan berbagai hal terus-

¹⁶ Irwan Noor, *Op. Cit.*, Hlm. 94.

menerus didorong dan diusahakan karena cara-cara lama yang telah mapan seringkali menjadi hambatan perubahan lingkungan dan tantangan.

Sedangkan pelanggan tersebut ialah masyarakat yang menerima pelayanan publik dari pemerintah daerah. Dalam hal ini, masyarakat memiliki wewenang yang mendukung pemerintah daerah atas pembaharuan dilingkungan sektor publik. Masyarakat juga dapat memberikan evaluasi atas pelayanan inovasi yang dilakukan oleh pemerintah daerah. Dengan demikian masyarakat juga memberikan partisipasi terhadap layanan inovasi yang telah dibuat oleh pemerintah daerah.

2. *Measures and Performance*, harus diketahui, bagaimana mengukur keberhasilan inovasi yang dilakukan.

3. *Process*

Apakah inovasi yang akan dilakukan bersifat sementara atau menjadi bagian yang tak terpisahkan dari organisasi. Namun inovasi proses yang ditujukan untuk peningkatan kualitas proses kerja baik internal maupun eksternal yang lebih efisien dan sederhana. Ruang lingkup inovasi proses meliputi tata laksana, sistem dan prosedur dari layanan inovasi.

4. *People*

Bagaimana budaya organisasi yang ada di dalam memahami inovasi tersebut. Inovasi orang-orang atau sumber daya manusia (SDM) merupakan inovasi yang ditujukan untuk perubahan kebijakan untuk

meningkatkan kualitas tata nilai dan kapasitas dari sumber daya manusia (SDM). Ruang lingkup dari sumber daya manusia adalah pembaharuan dan peningkatan kualitas atas asalh satu atau lebih dari berbagai aspek SDM, mulai tata nilai (budaya, *mindset*, dan etika), kepemimpinan, kompetensi, profesionalisme dan pemberdayaan.

5. *Technology*

Bagaimana memanfaatkan “alat” dalam berinovasi. Teknologi merupakan unsur terpenting dari inovasi yang ditujukan dalam penciptaan atau penggunaan dari teknologi baru yang lebih efektif dan mampu memecahkan masalah. Namun teknologi adalah penciptaan, modifikasi, pemakaian dan pengetahuan tentang peralatan, mesin, teknik, keahlian, sistem dan metode organisasi untuk memecahkan masalah, meningkatkan solusi yang telah ada atas suatu masalah, mencapai tujuan, menangani hubungan *input-output*, atau melakukan fungsi spesifik tertentu.

Demikian juga jika ditarik benang merah, inovasi di pemerintah daerah merupakan salah satu upaya untuk dapat mengatasi permasalahan yang dihadapi dalam penyelenggaraan pemerintah daerah. Alasan dari pemerintah daerah berinovasi karena ada tuntutan akuntabilitas, transparansi dan prinsip *good governance* yang mendorong pemerintah daerah diharuskan bekerja lebih tinggi. Inovasi harus diselenggarakan pada pemerintah daerah dikarenakan adanya kedekatan antara pemerintah daerah dengan masyarakat, sehingga pemerintah daerah dianggap menegetahui secara pasti maslah-masalah yang ada diwilayahnya.

Tidak begitu juga adanya otonomi daerah dan desentralisasi yang mana sistem tersebut memberi wewenang bagi pemerintah daerah dalam mengatur rumah tangganya sendiri.

2.2.3. Faktor yang mempengaruhi Inovasi

Beberapa tokoh ahli inovasi memberikan sumbangsih yang besar terhadap pemikiran kajian yang intensif terhadap inovasi di sektor pemerintahan. Salah satunya perihal faktor yang mendorong, mempengaruhi, dan menghambat berjalannya suatu inovasi. Salah satu tokoh yakni Bingham dalam Irwan Noor, mengidentifikasi bahwa inovasi di sektor pemerintah lokal dipengaruhi oleh tiga faktor, diantaranya ialah lingkungan masyarakat, organisasi dan karakteristik organisasi.¹⁷ Sedangkan, Borins sebagaimana dikutip oleh Irwan Noor mengatakan ada tiga hal yang menghambat inovasi, yaitu:

Pertama, berupa sikap skeptis dan enggan berubah. *Kedua*, berasal dari lingkungan politik. Tuntutan organisasi kadang-kadang tidak bisa dipenuhi karena lingkungan politik yang tidak kondusif seperti penambahan anggaran, peraturan-peraturan yang menghambat dan kepentingan-kepentingan golongan. *Ketiga*, berasal dari lingkungan di luar sektor publik seperti keraguan publik terhadap efektivitas suatu program, terutama dalam menentukan kelompok sasaran.

Kendatipun didapitnya faktor penghambat di dalam pengembangan inovasi, namun dibalik itu terdapat berbagai faktor dominan yang memberikan andil bagi perkembangan inovasi di sektor publik. Dalam hal ini peneliti mengacu pada Irwan Noor, bahwa inovasi dipengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal. Berikut tabel beserta penjelasannya.¹⁸

¹⁷ *Ibid*, Hlm. 25.

¹⁸ *Ibid*, Hlm. 134-170.

Tabel 2.2

Faktor yang Mempengaruhi Inovasi

Jenis faktor	Aspek yang mempengaruhi	Keterangan
Faktor internal	Kepemimpinan	Kepemimpinan yang mendukung proses inovasi, merupakan syarat utama bagi terjadinya inovasi pemerintahan. Selain itu peran kepemimpinan yang tangguh dan visi misi yang jelas, dapat membantu dalam pengelolaan inovasi dengan baik. Kepemimpinan juga harus bersifat efektif, agar mudah untuk mengarahkan program pemerintah yang mendukung proses inovasi.
	Iklim atau budaya organisasi	Iklim atau budaya organisasi dipandang sebagai ringkasan atau persepsi global yang diselenggarakan oleh individu tentang lingkungan organisasi mereka. Selain itu budaya menjadi besar bagi kelangsungan hidup terutama bila dikaitkan dengan upaya organisasi untuk mengatasi berbagai masalah dalam adaptasi inovasi. Disisi yang lain, budaya berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku pegawai di suatu organisasi.
Faktor Eksternal	Lingkungan Politik	Mendesain inovasi dalam organisasi pemerintahan tidak terlepas dari sistem lingkungan yang menaunginya. Dalam hal ini lingkungan eksternal organisasi mengacu pada seperangkat hubungan diluar komunitas, dimana suatu organisasi beraktivitas. Lingkungan politik disamping memiliki peran sebagai faktor pengaruh didalam mendesain inovasi pemerintah didalam mendesain inovasi

Sumber: Irwan Noor, 2013.

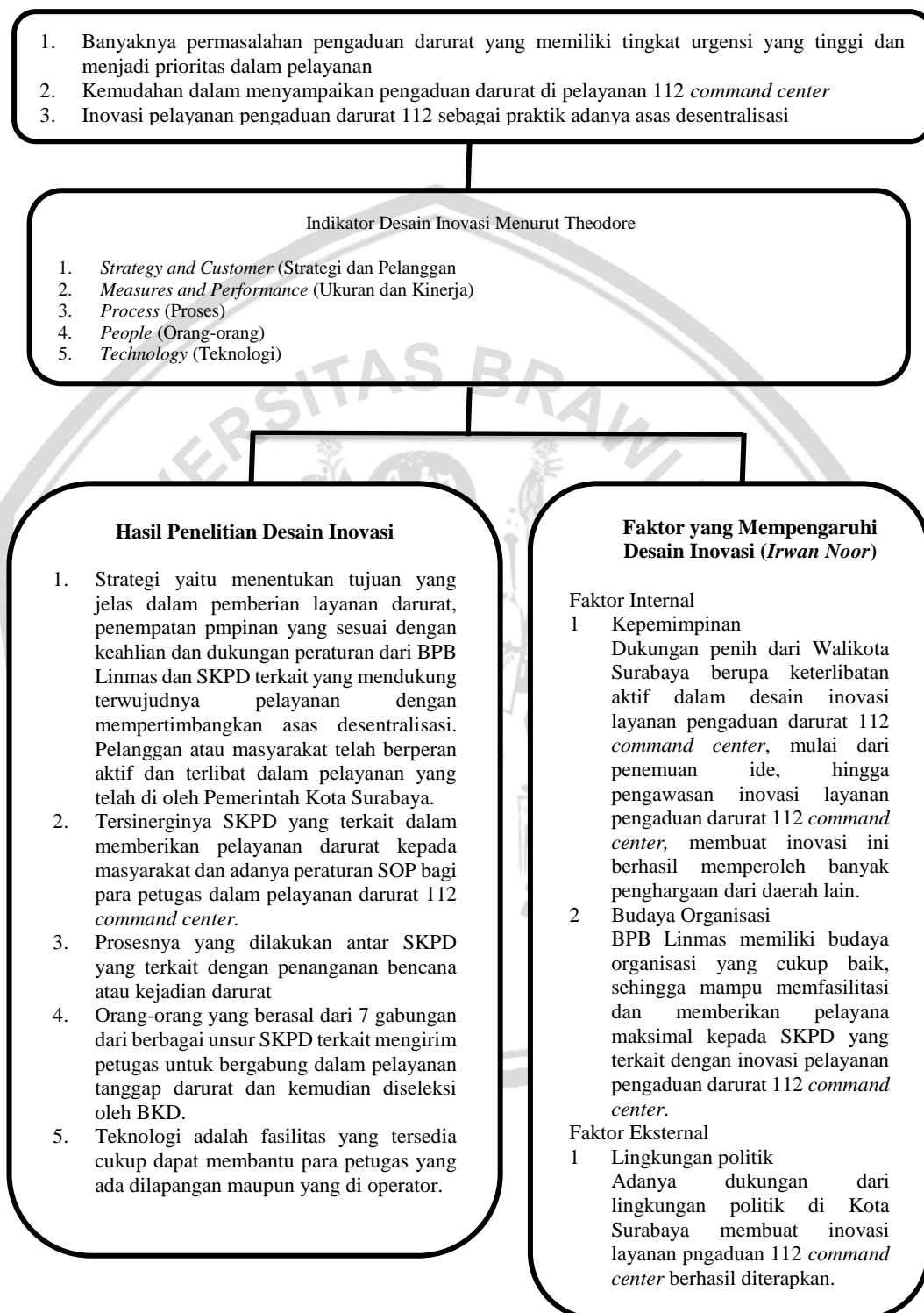
2.1. Alur Pemikiran

Kerangka alur pikir penelitian ini berguna bagi peneliti sebagai panduan dalam mencari data, menganalisis data dan hubungan antar berbagai konsep yang diteliti dalam penelitian ini. Penelitian ini mengambil judul “Inovasi layanan pengaduan darurat 112 *Command Center* dalam desentralisasi Kota Surabaya”. Pada alur pikir penelitian ini, memberikan penjelasan secara garis besar mengenai alur berjalannya penelitian yang telah dilakukan peneliti. Berikut ini adalah bagan alur pikir penelitian yang dipakai peneliti sebagai panduan penelitiannya.



Bagan 2.1

Alur pikir penelitian



Sumber : Diolah oleh Penulis, 2018

BAB III

METODE PENELITIAN

Pada bab ini memuat beberapa bagian yang mengulas tentang metode penelitian yang digunakan oleh penulis. Adapun bagian-bagian tersebut terdiri dari jenis penelitian, lokasi penelitian, fokus penelitian, jenis data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, serta sistematika penulisan. Bagian-bagian ini digunakan penulis dalam menyusun penelitian maupun hasil penelitian.

3.1. Jenis Penelitian

Penelitian terkait inovasi layanan pengaduan darurat 112 *command center* dalam desentralisasi di Kota Surabaya ini merupakan penelitian kualitatif. Penelitian dengan metode kualitatif digunakan peneliti guna mendapatkan jawaban dari hipotesis yang telah ditemukan melalui cara-cara yaitu hubungan, wawancara, dokumentasi dan studi pustaka. Metode kualitatif merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.¹ Penelitian ini menitik beratkan pada proses dalam pengungkapan makna yang ada di lapangan saat penelitian.

Metode ini dilakukan mempunyai guna untuk mendapatkan data secara mendalam serta mengandung makna. Penelitian kualitatif dilakukan dalam situasi yang wajar (*natural setting*) dan data yang dikumpulkan umumnya bersifat kualitatif. Metode kualitatif berusaha memahami dan menafsirkan makna suatu

¹ Nurul Zuruah, 2006, *Metodologi Penelitian Sosial dan Pendidikan: Teori-Aplikasi*, Jakarta: PT Bumi Aksara, Hlm. 92.

peristiwa interaksi tingkah laku manusia dalam situasi tertentu menurut perspektif penulis sendiri.²

Penelitian kualitatif diartikan sebagai proses memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian, misalnya perilaku, persepsi, motivasi atas tindakan dan lain sebagainya dan juga disampaikan dalam bentuk kata-kata atau bahasa pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.³ Dari beberapa definisi tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa penelitian kualitatif merupakan penelitian yang menghasilkan atau capaian pemahaman secara mendalam mengenai suatu permasalahan dari sebuah kasus yang dilakukan melalui wawancara dan observasi. Oleh sebab itu penelitian ini bertujuan untuk memahami suatu fenomena dalam masyarakat dengan mengedepankan proses interaksi yang mendalam antara peneliti dengan subyek penelitian.

Sementara itu, jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah studi kasus. Penelitian studi kasus ialah metode yang mengacu pada penelitian yang memiliki unsur *how* dan *what*, pada pertanyaan utama penelitian dan meneliti masalah-masalah yang bersifat kontemporer serta setidaknya peluang peneliti dalam mengontrol kasus yang sedang diteliti.⁴ Alasan peneliti menggunakan studi kasus karena penelitian ini berfokus pada Kota Surabaya agar lebih mendalam pemahamannya. Rumusan masalah yang diajukan

² Husaini Usman dan Purnomo Setiady Akbar, 2009, *Metodologi Penulisan Sosial edisi Kedua*, Jakarta: Bumi Aksara, Hlm. 78.

³ Robert K. Yin, 2015, *Studi Kasus Desain dan Metode*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, Hlm. 9

⁴ *Ibid*, Hlm. 1.

oleh peneliti yaitu untuk mengetahui inovasi layanan pengaduan 112 *command center* dalam desentralisasi Kota Surabaya. Dalam hal tersebut peneliti menggunakan konsep dasar pada penelitian kualitatif yaitu pengumpulan data pada suatu latar alamiah dengan menggunakan metode alamiah. Lagi pula, penggunaan pendekatan kualitatif dan jenis penelitian studi kasus bertujuan untuk menambah wawasan mengenai sesuatu yang sedikit diketahui oleh peneliti. Hal tersebut dikarenakan landasan dasar penelitian kualitatif yang terletak pada proses penelitian yang dapat meningkatkan interaksi serta inovasi dengan subyek penelitian.

3.2. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat dimana peneliti melakukan penelitian. Penentuan lokasi ini dimaksudkan untuk memperoleh informasi dan data yang sesuai dengan tema, permasalahan dan fokus penelitian yang ditetapkan. Penelitian ini dilakukan di Kota Surabaya, lokasi ini dipilih oleh peneliti dikarenakan Kota Surabaya telah berhasil menerapkan inovasi layanan pengaduan publik. Tempat yang menjadi lokasi dalam penelitian di Kota Surabaya antara lain *command center*, Dinas Komunikasi dan Informatika, Badan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan Masyarakat, Administrasi Bagian Organisasi Sekretaris Kota Surabaya, Administrasi Bagian Kerjasama Sekretaris Kota Surabaya dan masyarakat Kota Surabaya.

3.3. Fokus Penelitian

Fokus penelitian merupakan suatu hal yang penting yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian di lapangan agar pembahasan lebih terarah dan terperinci. Fokus penelitian ini digunakan oleh peneliti untuk dapat memudahkan serta

membatasi penelitian dengan menggunakan teori tertentu dengan fenomena atau permasalahan yang diteliti. Sehubungan dengan pokok masalah yang diteliti, maka yang menjadi fokus penelitian ini adalah Inovasi Layanan Pengaduan 112 *Command Center* Dalam Desentralisasi Kota Surabaya (studi kasus pada Badan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan Masyarakat), dengan data yang diambil mulai tahun 2016-2017.

3.4. Jenis Data

Pada Penelitian kualitatif sumber data yang diperlukan bersifat memahami bagaimana permasalahan atau gejala sosial yang ditemui oleh peneliti. Namun sumber data dalam penelitian ini merupakan subyek darimana data itu dapat diperoleh peneliti. Sumber dataa penelitian kualitatif dapat berupa benda, manusia, tempat dan lainnya.⁵ Selain itu data diperlukan oleh peneliti karena sebagai penunjang penelitian, sehingga peneliti sejatinya membutuhkan data-data yang relevan terhadap tema penelitian. Kemudian sumber data penelitian ialah subyek yang mana data tersebut didapatkan oleh peneliti. Oleh karena itu dalam penelitian ini, data yang diperlukan oleh peneliti dibedakan menjadi dua macam antara lain:

a. Data Primer

Dara primer ialah sumber data yang langsung memberikan data kepada peneliti, maka dari itu data primer diperoleh secara langsung dari narasumber yang dapat dilakukan melalui cara wawancara, observasi atau instrumen lain yang sesuai dengan penelitian atau tujuan.⁶ Data utama atau

⁵ Suharsimi Arikunto, 2001, *Prosedur Penelitian: Suatu pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta., hlm 114.

⁶ Noeng Muhadjir, dkk, 2000, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Yogyakarta: Penerbit Rave Sarasin, Hlm 112.

primer ini dibuat oleh peneliti karena untuk dapat menyelesaikan permasalahan yang sedang diteliti. Oleh sebab itu data primer yang dikumpulkan oleh peneliti didapatkan secara langsung melalui studi lapangan dengan cara wawancara dan observasi.

b. Data Sekunder

Data sekunder ialah data yang di peroleh melalui studi dokumentasi seperti buku, surat kabar, jurnal literatur-literatur, media online, dan berbagai informasi tertulis lainnya yang berkenaan dengan penelitian.⁷ Data sekunder dalam penelitian ini, data sekunder peneliti peroleh berupa dokumen-dokumen atau arsip dari Kota Surabaya yang berhubungan dengan permasalahan yang diambil oleh penelitian ini atau data sekunder ini peneliti peroleh dari dokumen yang berkaitan dengan penelitian, telaah pustaka, media sosial dan pencarian internet. Pada penelitian ini sumber data sekunder berasal dari studi pustaka dari buku maupun jurnal dan *website* yang berkaitan dengan permasalahan penelitian. Oleh karena itu data sekunder ini akan mendukung informasi primer bagi peneliti yang didapatkan melalui wawancara.

3.5. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan prosedur yang sistematis dan standar untuk memperoleh data yang di perlukan.⁸ Pada teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yang akan di pakai oleh peneliti sebagai langkah memperoleh data

⁷ Darsono Wisadirana., 2005, *Metode Penelitian dan Pedoman Penulisan Skripsi Untuk Ilmu Sosial*, Malang.: UMM Press. Hlm. 14.

⁸ Sugiyono, 2012, *Metode Penulisan Kuantitatif dan Kualitatif dan R&D*, Alfabeta, Bandung, Hlm. 137.

yang dapat diambil dari berbagai sumber informasi, karena studi kasus yang akan diambil melibatkan pengumpulan data yang dapat memperkuat pendapat peneliti dan dapat membangun suatu gambaran yang mendalam yang menjadi fokus fokus penelitian ketika studi lapangan. Dengan demikian pola penelitian menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

1.5.2. Wawancara

Wawancara digunakan sebagai salah satu teknik pengumpulan data yang dilakukan oleh penulis. Wawancara adalah percakapan yang dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.⁹ Teknik pengumpulan data ini akan sangat membantu penulis agar mengetahui secara mendalam hal-hal yang tidak diketahui penulis dan menginterpretasikan kondisi dan fenomena yang terjadi di lapangan, dimana hal tersebut tidak dapat ditemukan melalui teknik pengumpulan data observasi.

Peneliti memulai wawancara dengan memilah terlebih dulu beberapa informan yang dianggap penting dan utama. Selain informan utama, penulis juga membutuhkan informan tambahan sebagai informan lain yang memiliki sudut pandang berbeda. Selanjutnya penulis mengadakan sendiri kontak dengan narasumber. Setelah narasumber memberikan izin, maka penulis kemudian melakukan persiapan untuk

⁹ *Ibid*, Hlm. 186

wawancara sesuai kesepakatan yang ada, jika memang ada, antara *interviewer* dan narasumber. Setelah penulis dan narasumber bersepakat mengenai waktu wawancara, maka penulis memulai wawancara dengan menggunakan pedoman wawancara yang telah dipersiapkan sebelumnya.

Pedoman wawancara adalah hal yang penting dipersiapkan sebelum melakukan wawancara, tujuannya agar informasi yang diinginkan tidak terlewat dan arah pembicaraan tidak jauh dari topik yang seharusnya. Di kalangan penulis kualitatif, istilah responden atau subjek penelitian disebut dengan istilah informan, yaitu orang yang memberi informasi tentang data yang diinginkan penulis berkaitan dengan penelitian yang sedang dilaksanakannya. Dalam proses pengumpulan data hal utama yang dilakukan adalah menentukan subjek penelitiannya.

Hal itu penting dilakukan agar tidak terjadi kesalahan dalam menentukan informan, sebab dari informan ituah diharapkan informasi dapat terkumpul guna menjawab pertanyaan penelitian yang diajukan.¹⁰ Teknik ini digunakan untuk mengetahui bagaimana inovasi dari Pemerintah Kota Surabaya menciptakan layanan darurat 112 *Command center* dapat digunakan oleh masyarakat dalam menangani permasalahan atau kejadian yang bersifat darurat dan non darurat. Dibawah ini merupakan tabel daftar informan.

¹⁰ Muhammad Idrus, 2009, *Metode Penulisan Ilmu Sosial*, Erlangga, Jakarta, Hlm. 91-92.

Tabel 3.1

Data Informan Peneliti

No.	Informan	Jabatan	Keterangan
1.	Agus Maryono	Kepala Sub Bidang Peananggulangan Bencana Bangkesbangpol-linmas Kota Surabaya	Pemerintah
2.	Arif Sunandar	Kepala Sub Bidang KedaruratanBadan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan Masyarakat	Pemerintah
3.	Zainal	Staff Sub Bidang KedaruratanBadan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan Masyarakat	Pemerintah
4.	Aprilia	Staff Operator <i>Command center</i>	Pemerintah
5.	Delia Nevi	Staff Operator <i>Command center</i>	Pemerintah
6.	Wahyudi	Staff Operator <i>Command center</i>	Pemerintah
7.	Saiful	Penelpon yang melaporkan kejadian kebakaran	Masyarakat
8.	Sugeng	Penelpon yang melaporkan kejadian kecelakaan	Masyarakat
9.	Sugiono	Penelpon yang melaporkan kejadian PDAM	Masyarakat
10.	Kusumo	Penelpon yang melaporkan kejadian pohon tumbang	Masyarakat
11.	Lita	Penelpon yang melaporkan kejadian kucing kejepit di atas tiang perumahan	Masyarakat

Sumber : Olahan Penulis, 2018

3.5.2. Dokumentasi

Metode dokumentasi, yaitu dengan cara mengumpulkan dokumen-dokumen yang dapat memberikan keterangan atau bukti yang berkaitan dengan penelitian tersebut. Keuntungan menggunakan dokumentasi ialah

biayanya relatif murah, waktu dan tenaga lebih efisien. Sedangkan kelemahannya yaitu data yang diambil dari dokumen cenderung sudah lama dan jika ada kesalahan cetak, maka penulis ikut salah pula dalam mengambil datanya.

Data-data yang dikumpulkan dengan teknik dokumentasi cenderung merupakan data sekunder, sedangkan data-data yang dikumpulkan dengan teknik observasi dan wawancara cenderung bersifat data primer yang didapat langsung dari pihak pertama.¹¹ Oleh karena itu studi dokumen merupakan pelengkap dari data primer yang menggunakan metode wawancara dan observasi. Teknik ini dilakukan melalui berbagai dokumentasi agar data yang diperoleh lebih abash. Dokumen yang diperoleh dalam penelitian digunakan untuk melengkapi data primer.

3.6 Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis data kualitatif deskriptif. Data yang telah terkumpul dalam penelitian ini dianalisis untuk menjawab rumusan masalah penelitian. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini ialah model analisis interaktif yang dikembangkan oleh Huberman dan Miles. Analisis data ini terdiri atas 4 hal antara lain pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Oleh sebab itu analisis data peneliti mengacu pada beberapa mekanisme antara lain:¹²

¹¹ Husaini Usman dan Purnomo Setiady Akbar, *Op. Cit.*, Hlm. 69

¹² Imam Gunawan, 2014, *Metode penelitian Kualitatif Teori & Praktik*, Jakarta: Bumi Aksara, Hlm. 209.

Tahap *Pertama*, analisis data interaktif Miles dan Huberman pengumpulan data. Tahap ini merupakan kegiatan pertama dari penelitian, yaitu memperoleh dan menghimpun data-data yang ada dilapangan. Tidak ada batasan waktu dalam pengumpulan dan dibutuhkan oleh peneliti. Dalam hal ini masih belum ada pembagian data sekunder dan primer sehingga perlu adanya proses pemilihan data yang dilakukan oleh peneliti.

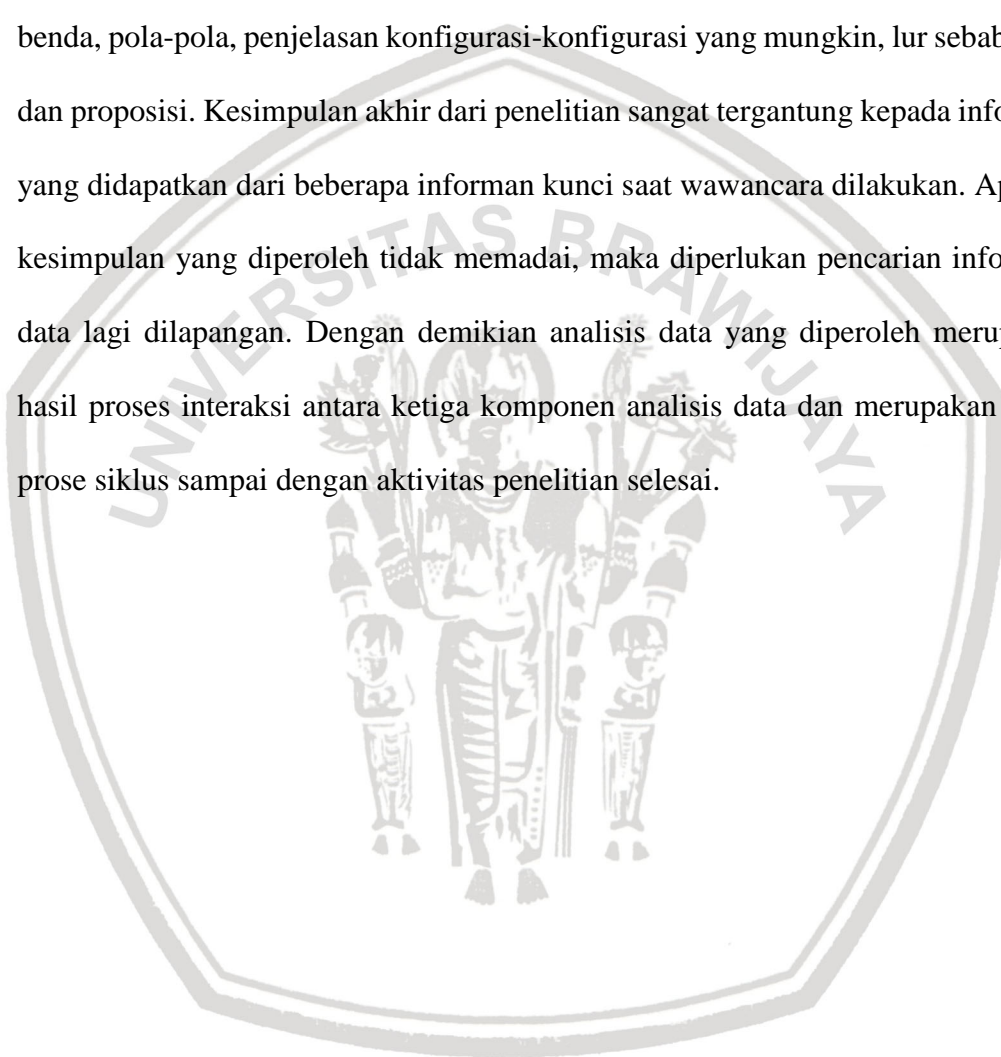
Tahap *kedua* adalah reduksi data. Pada tahap reduksi data, data dan laporan lapangan yang telah didapatkan selama proses penelitian untuk kemudian direduksi, dirangkum dan dipilih hal-hal pokok untuk difokuskan pada data yang terpenting kemudian dicari pola (melalui proses penyuntingan, pemberian kode dan pentabelan). Pada tahap ini, reduksi data dilakukan secara terus menerus selama proses penelitian berlangsung. Selain itu reduksi data digunakan memilih dan menyederhanakan data untuk memudahkan peneliti dalam penyajian data yang dari lapangan. Setelah data dipilih kemudian disederhanakan untuk memberi kemudahan dalam penyajian serta menarik kesimpulan sementara.

Tahap *ketiga*, adalah penyajian data. Tahapam yang bertujuan untuk lebih memudahkan bagi peneliti untuk dapat melihat gambaran secara keseluruhan atau bagian-bagian tertentu dari data penelitian.¹³ Hal ini merupakan pengorganisasian data kedalam suatu bentuk tertentu sehingga kelihatan jelas secara utuh. Data ini pun kemudian dipilah-pilah dan disisihkan menurut kelompoknya dan disusun sesuai dengan kategori yang sejenis untuk ditampilkan agar selaras dengan

¹³ *Ibid*, Hlm. 210.

permasalahan yang dihadapi, termasuk kesimpulan sementara dapat diperoleh pada waktu direduksi.

Terakhir, yaitu penerikan kesimpulan. Penarikan kesimpulan sebuah verifikasi dimana permulaan pengumpulan data, peneliti mulai mencari arti benda-benda, pola-pola, penjelasan konfigurasi-konfigurasi yang mungkin, lur sebab akibat dan proposisi. Kesimpulan akhir dari penelitian sangat tergantung kepada informan yang didapatkan dari beberapa informan kunci saat wawancara dilakukan. Apabila kesimpulan yang diperoleh tidak memadai, maka diperlukan pencarian informasi data lagi dilapangan. Dengan demikian analisis data yang diperoleh merupakan hasil proses interaksi antara ketiga komponen analisis data dan merupakan suatu proses siklus sampai dengan aktivitas penelitian selesai.



BAB IV

GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN

Bab ini menjelaskan tentang Badan Penanggulangan Bencana dan Linmas Kota Surabaya dan sekilas pernyataan yang mengenai *Command center*. Pada Bab IV ini terdiri dari terdiri atas dua bagian yakni profil dari Badan Penanggulangan Bencana dan Linmas Kota Surabaya dan deskripsi mengenai *Command Center*. Bab ini, menjadi titik awal penjelasan dan pembahasan pada bab selanjutnya untuk mengetahui desain dan faktor yang mempengaruhi inovasi *Command Center*.

4.1. Gambaran Umum Kota Surabaya

Kota Surabaya adalah ibukota dari propinsi Jawa Timur yang terletak antara 07°9' s.d 07°21' Lintang Selatan dan 112°36' s.d 112°54' Bujur Timur. Luas wilayah dari Kota Surabaya seluruhnya kurang lebih 326,36 km² yang terbagi dalam 31 Kecamatan dan 154 Desa/Kelurahan.¹ Batas wilayah Kota Surabaya yaitu batas sebelah utara adalah Laut Jawa dan Selat Madura, batas sebelah selatan merupakan Kabupaten Sidoarjo, batas sebelah barat merupakan Kabupaten Gresik, serta batas sebelah timur adalah Selat Madura.

Berdasarkan letak geografis bahwa, Kota Surabaya terletak di hilir sebuah Daerah Aliran Sungai (DAS) Brantas yang bermuara di Selat Madura. Beberapa sungai besar yang berasal dari hulu mengalir melintasi Kota Surabaya, yaitu Kali Surabaya, Kali Mas, Kali Jagir dan Kali Lamong. Sebagai daerah yang hilir, Kota Surabaya sehingga dengan sendirinya Kota Surabaya merupakan daerah limpahan debit air dari sungai yang melintas sehinggakan menyebabkan rawan banjir pada musim penghujan.

1 Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kota Surabaya Tahun 2016-2021, Hlm. 1.

Jumlah penduduk di Kota Surabaya berdasarkan tahun 2015 sebanyak 2.943.528 jiwa, yang terdiri dari 1.473.640 jiwa laki-laki dan 1.469.888 jiwa perempuan.² Penduduk tersebut tersebar di 31 kecamatan yaitu Kecamatan Asemrowo, Benowo, Bubutan, Bulak, Dukuh Pakis, Gayungan, Genteng, Gubeng, Gunung Anyar, Jambangan, Karang Pilang, Kenjeran, Krembangan, Lakarsantri, Mulyorejo, Pabean Cantian, Pakal, Rungkut, Sambikerep, Sawahan, Semampir, Simokerto, Sukolilo, Sukomanunggal, Tambaksari, Tandes, Tegalsari, Tenggilis Mejoyo, Wiyung, Wonocolo dan Wonokromo. Namun dari beberapa kecamatan tersebut Kota Surabaya memiliki 154 kelurahan, 1368 Rukun Warga (RW) dan 9118 Rukun Tetangga (RT).

Kota Surabaya terdapat beberapa permasalahan dan kejadian bencana yang ada di masyarakat salah satu kejadian tersebut ialah kejadian banjir dan angin putting beliung. Data yang diperoleh dari pencatatan oleh tim BMKG dari 2011 hingga 2015 kejadian yang sering dirasakan oleh masyarakat Kota Surabaya ialah Angin putting beliung. Oleh sebab itu oleh Walikota dibentuknya badan yang menangani tentang kebencanaan yang ada di masyarakat Kota Surabaya.

Kota Surabaya memiliki Visi dan Misi yang dijelaskan sebagai berikut:³

Visi Kota Surabaya, yaitu menuju Surabaya lebih baik, Surabaya sebagai kota jasa dan perdagangan, Surabaya sebagai kota cerdas, manusiawi, bermartabat dan berwawasan lingkungan. Penjelasan visi tersebut yaitu, *pertama*, Menuju Surabaya Lebih baik adalah sebuah amanah. Sampai hari ini Kota Surabaya telah berevolusi menjadi pusat kegiatan ekonomi, politik, dan budaya yang senantiasa terus berusaha menjawab tuntutan serta tantangan zaman. “Menuju Surabaya

² *Ibid.*

³ *Ibid.* Hlm. 5.

Lebih Baik” identik dengan upaya untuk menjawabnya. Zaman adalah idiom terbaik untuk menggambarkan dinamika perubahan serta perkembangan aspirasi masyarakat. Artinya, tuntutan serta tantangan zaman adalah sama dan sebangun dengan perubahan serta perkembangan kebutuhan, keinginan, dan harapan masyarakat. Oleh sebab itu tak dapat dipungkiri bahwa “Menuju Surabaya Lebih Baik” adalah kristalisasi aspirasi sekaligus amanah rakyat. Seluruh warga Kota Surabaya jelas menghendaknya. Tugas dan kewajiban kita sekarang adalah berusaha sekuat tenaga, dengan memanfaatkan segala sumber daya yang ada, untuk mewujudkan kehendak tersebut.

Kedua, Surabaya sebagai Kota Jasa dan perdagangan. Kota jasa dan perdagangan, mengandung arti kota yang mendasarkan bentuk aktivitasnya pada pengembangan ekonomi yang lebih menitikberatkan pada kota jasa dan perdagangan sesuai dengan karakteristik masyarakat kota, yang didalamnya melekat penyelenggaraan fungsi jasa yang menjadi tulang punggung pembangunan dalam rangka mewujudkan kesejahteraan masyarakat dengan tidak meninggalkan potensi lainnya. Pengembangan kota perdagangan diarahkan pada upaya untuk lebih meningkatkan produktifitas, sehingga mampu mendorong pertumbuhan ekonomi kota secara keseluruhan.

Ketiga, Surabaya Sebagai Kota Cerdas, Manusiawi, Bermartabat dan Berwawasan Lingkungan. Peningkatan kualitas dan Kapasitas Sumber Daya Manusia merupakan persoalan yang dihadapi Kota Surabaya, oleh karenanya pembangunan kualitas dan kapasitas sumber daya manusia warga Kota Surabaya,

tidak hanya terfokus pada upaya peningkatan kualitas dan kapasitas intelektual, melainkan juga mencakup kecerdasan emosional dan spiritual.

Peningkatan taraf kesehatan juga tidak hanya menitikberatkan pada kesehatan jasmani semata, namun juga meliputi kesehatan mental dan rohani warga kota., selain itu dalam proses pembangunan harus mampu menghadirkan suasana kota yang manusiawi dalam bentuk peningkatan kapasitas dan kualitas kelembagaan serta aparatur Pemerintah Kota Surabaya secara komprehensif dan terintegrasi, berbasis optimalisasi pemanfaatan sumber daya kota serta didukung oleh pengembangan infrastruktur kota. Membangun kehidupan kota yang lebih Bermartabat untuk selalu menempatkan kepentingan masyarakat sebagai tolok ukur utama. Selain itu dalam pembangunan tidak hanya menitikberatkan pada infrastruktur fisik.

Penyediaan sarana dan prasarana dasar warga kota semata, namun juga meliputi infrastruktur sosial demi menghadirkan lingkungan hunian berfasilitas kontemporer dengan suasana khas sesuai tradisi dan budaya lokal. Bertujuan adanya pewarisan budaya yang dapat dikenal sebagai Kota Pahlawan dengan kearifan lokal yang ada di Kota Surabaya. Selain visi, Kota Surabaya juga memiliki misi dalam pengembangn tata kelelola pemerintah Kota Surbaya. Maka misi tersebut dapat dilakukan oleh Walikota sebagai kewajiban antara lain:⁴

1. Misi membangun kehidupan kota yang lebih CERDAS melalui peningkatan sumber daya manusia yang didukung oleh peningkatan kualitas intelektual, mental-spiritual, ketrampilan, serta kesehatan warga secara terpadu dan berkelanjutan.

⁴ *Ibid.*

2. Misi menghadirkan suasana kota yang MANUSIAWI melalui peningkatan aksesibilitas, kapasitas, dan kualitas pelayanan publik, reformasi birokrasi, serta pemanfaatan sumber daya kota untuk sebesar-besar kesejahteraan warga.
3. Misi mewujudkan peri kehidupan warga yang BERMARTABAT melalui pembangunan ekonomi berbasis komunitas yang mengutamakan perluasan akses ekonomi demi mendukung peningkatan daya cipta serta kreatifitas segenap warga Kota Surabaya dalam upaya penguatan struktur ekonomi lokal yang mampu bersaing di kawasan regional dan internasional.
4. Misi menjadikan Kota Surabaya semakin layak-huni melalui pembangunan infrastruktur fisik dan sosial secara merata yang BERWAWASAN LINGKUNGAN.

4.2. Layanan Darurat 112 *Command Center* Kota Surabaya

Pelayanan pengaduan oleh masyarakat Kota Surabaya yang ada di Surabaya antara lain yaitu Layanan E-Wadul, Media Center dan Layanan Darurat 112 *Command Center*. Namun dari beberapa Layanan Pengaduan tersebut memiliki perbedaan dalam memberi pelayanan kepada masyarakat. Pelayanan E-Wadul merupakan sebuah aplikasi yang ada di *smartphone* pengaduan masyarakat Kota Surabaya yang diterbitkan oleh Dinas Komunikasi Dan Informatika di Kota Surabaya. Melalui aplikasi ini masyarakat Kota Surabaya bisa melakukan pengaduan hal-hal yang berkaitan lampu-lampu penerangan di jalan yang mengalami kerusakan.

Namun Layanan Media Center Kota Surabaya merupakan wadah pengaduan yang menampung keluhan atau aspirasi publik. Media center tersebut digagas untuk dapat menampung partisipasi masyarakat yang berbentuk keluhan, informasi, maupun saran pembangunan kota yang dilaksanakan oleh Pemerintah Kota Surabaya. Masyarakat yang ada di Kota Surabaya dapat mengakses Media

Center melalui beberapa cara antara lain telepon, toll-free-bebas pulsa, faks dan SMS/MMS.

Sebaliknya E-Wadul dan Media Center Kota Surabaya, Pelayanan Darurat 112 *Command Center* ialah sebuah layanan pengaduan darurat untuk mengatasi kondisi darurat yang terjadi di Surabaya yang dalam penanganannya dilaksanakan dengan cepat. Kondisi darurat tersebut dikategorikan antara lain yaitu kejadian kebakaran, kecelakaan, kesehatan, konflik sosial, bangunan runtuh, orang tenggelam, papan reklame roboh, pohon tumbang, kemacetan, orang gantung diri, penemuan bayi, anak hilang, lembu terperosok ke sungai dan permasalahan lainnya. kriminal, bencana alam, gangguan keamanan dan ketertiban, kerusuhan dan keadaan darurat lainnya seperti kekerasan anak dan perempuan. Sebelum itu peresmian *Command Center* dan *Emergency Call* 112 sudah diresmikan tanggal 26 Juli 2016. Keberadaan *Command Center* cukup vital untuk sebuah kota besar yang kompleks dengan berbagai permasalahannya.

Sementara itu pusat dari layanan pengaduan masyarakat melalui nomor telepon 112 dimana penelpon dapat meminta bantuan maupun memberikan informasi terkait kegawat daruratan tanpa dikenakan biaya telepon yang difasilitasi oleh Pemerintah Kota Surabaya. Bahwasannya masyarakat Kota Surabaya dapat mengakses nomor 112 selama 24 jam tanpa libur, dengan kondisi kegawat darurat. Kondisi gawat darurat adalah suatu keadaan yang terjadi secara mendadak yang mengakibatkan seseorang atau banyak orang memerlukan penanganan atau pertolongan segera dalam arti pertolongan secara cermat tepat dan cepat.

4.2.1. Sejarah Layanan Darurat 112 *Command Center* Surabaya

Layanan Darurat 112 *Command center* Surabaya, telah dibentuk Satuan Petugas Satuan Pelaksana Penanggulangan Bencana (Satgas Satlak PB) pada tahun 2014 berdasarkan Keputusan Walikota Surabaya Nomor 188.45/104/436.1.2/2014. Satuan Petugas Satuan Pelaksana Badan penanggulangan Bencana dan Linmas (BPB Linmas) Kota Surabaya yang beralamat di jalan Jaksa Agung Suprpto No.02 Surabaya. Satuan Petugas Satuan Pelaksana Penanggulangan Bencana (Satgas Satlak PB) ini mempunyai tugas sebagai berikut: ⁵

- 1) Memberikan penyuluhan, pelatihan, geladi dan pembinaan untuk meningkatkan kesiapsiagaan masyarakat dalam penanggulangan bencana dan penanganan pengungsi di wilayah masing-masing.
- 2) Melaksanakan penanggulangan bencana secara langsung di wilayahnya dengan memanfaatkan unsur-unsur potensi kekuatan penanganan pengungsi, sarana dan prasarana yang ada di wilayah.
- 3) Melakukan kerjasama operasi pelaksanaan penanggulangan bencana dengan satuan tugas satuan pelaksana penanggulangan bencana (Satgas Satlak PB) wilayah yang terdekat.
- 4) Melakukan penerimaan dan penyaluran serta penanggulangan bencana dan penanganan pengungsi di wilayahnya masing-masing.
- 5) Melakukan kegiatan lain sesuai dengan petunjuk satuan pelaksana penanggulangan bencana (Satlak PB) Kota Surabaya terkait dengan pelaksanaan penanggulangan bencana
- 6) Berkoordinasi dengan satuan pelaksana penanggulangan bencana (Satlak PB) Kota Surabaya dalam pelaksanaan Penanggulangan bencana.

Satuan Petugas Satuan Pelaksana Penanggulangan Bencana (Satgas Satlak PB) yang bertanggungjawab kepada Walikota Surabaya dan wakilnya dari Kepala Kepolisian Resor Surabaya, dan anggota dari Satgas Satlak PB adalah seluruh SKPD-SKPD yang terkait dengan penanggulangan Bencana dan Linmas (BPB

⁵ Renstra Badan Penanggulangan Bencana dan Linmas Tahun 2016-2021, Hlm 7. .

Linmas) Surabaya. Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang terkait penanganan penanggulangan bencana ialah Dinas Komunikasi dan Informatika, Dinas Perhubungan, Dinas Sosial, Dinas Kesehatan, Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan, Badan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan Masyarakat, Dinas Perhubungan, Satuan Polisi Pamong Praja, Dinas Kebersihan dan Ruang Tata Hijau, Dinas Pengendalian Penduduk, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak, Instansi lainnya di luar Pemerintah Kota Surabaya seperti Polrestabes Surabaya, PLN, Telkom, PDAM, PMI (Palang Merah Indonesia) dan lain-lain berperan sesuai dengan tupoksinya. Akan tetapi dalam melaksanakan tugasnya untuk merespon dan menindaklanjuti keadaan atau kondisi gawat darurat, Satgas Satlak PB mengalami hambatan karena koordinasi yang terjalin kurang baik.

Namun kurangnya koordinasi yang terjalin tersebut disebabkan karena dalam penanganan darurat dilaksanakan pada posko masing-masing. Penanganannya tersebut seperti misalnya terjadi kebakaran maka harus menghubungi Dinas Kebakaran, apabila ada pohon tumbang menghubungi Dinas Kebersihan dan Pertamanan, dan apabila juga terjadi kemacetan menghubungi Dinas Perhubungan yang mana nomor yang dituju setiap dinas berbeda-beda. Oleh sebab itu adanya beberapa hambatan tersebut, maka pada tahun 2015 dibuatlah Layanan *Call Center* 112 yang dicanangkan oleh Walikota Surabaya Tri Rismaharini sebagai upaya meningkatkan koordinasi dalam menangani pengaduan gawat darurat.

Pelayanan *Call Center* 112 pertama berlokasi di Badan Peanggulangan Bencana dan Linmas (BPB Linmas) Kota Surabaya. Namun pada Tahun 2016, dibangunlah Pusat Pengendali Pengaduan Darurat yaitu *Command Center Room*. Lokasi *Command Center Room* terdapat pada gedung siola lantai 2, dibangunnya *Command Center Room* memiliki tujuan untuk memangkas alur penanganan pengaduan darurat. Kemudian juga terdapat posko-posko ditiap SKPD yang awalnya terpisah dimasing-masing kantor, dengan adanya *Command Center Room* ini maka akan menjadi satu dalam satu gedung dan terpusat, sehingga lebih memudahkan koordinasi dengan SKPD yang lainnya.

Nomor Tunggal Panggilan Darurat 112 merupakan *Emergency Call* ketika terjadi bencana atau musibah yang sedang dialami oleh masyarakat Kota Surabaya. Nomor Tunggal Panggilan Darurat 112 memberikan manfaat kepada masyarakat antara lain:⁶

- 1) Memberikan kemudahan kepada masyarakat dalam menghubungi pelayanan kegawatdaruratan.
- 2) Mempercepat penanggulangan keadaan darurat.
- 3) Mempermudah koordinasi antar instansi terkait.

⁶ Proposal Inovasi Pemerintahan Kota Surabaya Tahun 2018

BAB V

DESAIN INOVASI DAN FAKTOR YANG MEMPENGARUHI INOVASI LAYANAN PENGADUAN 112 *COMMAND CENTER* DALAM DESENTRALISASI KOTA SURABAYA

Pada bab ini, peneliti akan membahas tentang hasil penelitian yang dilakukan peneliti di Kota Surabaya. Dimana pada bab ini juga menjelaskan tentang desain inovasi layanan pengaduan masyarakat yaitu 112 *Command Center* dalam desentralisasi yang ada di Kota Surabaya berdasarkan teori yang digunakan oleh *Theodore*. Desain inovasi tersebut dapat dilihat dari bagaimana cara inovasi tersebut muncul dan berhasil diterapkan hingga saat ini. Berdasarkan hal tersebut tentunya ada beberapa faktor yang mempengaruhi berjalannya inovasi layanan pengaduan 112 *command center*. Berikut ini penjelasan tentang desain inovasi dan faktor-faktor mempengaruhi *inovasi layanan pengaduan 112 command center*.

5.1. Desain Terciptanya Inovasi Layanan Pengaduan 112 *Command Center*

Dalam Desentralisasi

Pada bab ini, peneliti menganalisis desain terciptanya inovasi layanan pengaduan 112 *Command Center* dalam desentralisasi dengan menggunakan variable-variabel teori desain inovasi dari *Theodore*. Desain inovasi pada dasarnya memiliki beberapa tahapan terkait, serta memerlukan sinergi terhadap masyarakat luas. Bahkan inovasi pelayanan pengaduan 112 *Command Center* dalam desentralisasi memiliki beberapa tahapan dalam proses perkembangannya. Kemudian pada bab ini, desain inovasi inovasi pelayanan pengaduan 112 *Command Center* dalam desentralisasi dibagi menjadi lima strategi dan pelanggan (*strategy and customers*), ukuran dan kinerja (*measures and performance*), proses

(*process*), orang-orang (*people*), dan teknologi (*technology*). Penjelasan lebih

lanjut dibahas dalam sub bab di bawah ini:

5.1.1. Strategi dan Pelanggan (*Strategy And Customers*)

5.1.2.1. Strategi (*Strategy*)

Pelayanan kondisi darurat merupakan tujuan utama Pemerintah Kota Surabaya yang dituntut untuk selalu mampu memberikan pelayanan yang cermat, cepat, tepat dan memberikan pelayanan yang memuaskan. Namun dalam usaha mencapai tujuan utama tersebut Pemerintah Kota Surabaya melakukan berbagai upaya perbaikan terhadap pelayanan kondisi darurat tersebut, karena hal ini memiliki tingkat urgensi yang tinggi dan apabila dalam pelayanan tidak tepat maka dapat menimbulkan hal yang beresiko.

Desain yang dilakukan oleh Pemerintah Kota Surabaya dalam desentralisasi yang dipergunakan sebagai perwujudan pemerintah lokal yang lebih terbuka terhadap perubahan tatanan pemerintah yang inovasi. Bentuk desentralisasi yang dapat dipergunakan oleh pemerintah daerah dalam perencanaan dan administrasi pemindahan kekuasaan yang *Pertama* bersifat dekonsentrasi yang berawal dari dibentuknya Satlak Satgas Penanggulangan Bencana sebagai petugas penanganan pengaduan kondisi darurat oleh pemerintah Kota Surabaya. Penanganan penanggulangan bencana masyarakat dilakukan oleh badan kesatuan dan bangsa politik yang dipemerintah pusat kemudian peralihan pemindahan kekuasaan kepada daerahnya.

Pelaksanaan tugasnya, Satgas Satlak PB mengalami hambatan karena koordinasi yang terjalin kurang baik. Kurangnya koordinasi tersebut disebabkan karena dalam penanganan darurat masing dilaksanakan pada poskonya masing-masing. Namun dengan terjadinya pelayanan yang kurang maksimal tersebut. *Kedua* delegasi oleh Pemerintah Kota Surabaya menerapkan strategi dengan

dibuatnya *Call Center* 112 yang dibuat khusus untuk menangani pengaduan darurat dan dibangunnya *Command Center Room* sebagai Ruang Pusat Kendali Pengaduan Kondisi Darurat di Kota Surabaya. Kemudian dibentuknya *Call Center* 112 tersebut dibuat bertujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan agar masyarakat merasa puas.

Strategi ini dikhususkan untuk mengetahui bagaimana suatu organisasi meningkatkan kualitas kerjanya melalui perumusan kebijakan-kebijakan yang mampu mendukung perbaikan kinerja organisasi. Strategi ini juga ditujukan untuk memperjelas visi dan misi organisasi. Namun strategi ini dapat juga dioperasionalkan melalui pendekatan-pendekatan untuk memperjelas tujuan organisasi dengan membuat persiapan sebelum mengoperasikan organisasi, memperjelas pemimpin dan pegawai organisasi, serta memperjelas arah organisasi dengan memperbaiki tujuan organisasi.

Ketiga, devolusi dari bentuk asas desentralisasi ialah layanan darurat 112 *Command Center* merupakan inovasi layanan dari Pemerintah Kota Surabaya dalam upaya meningkatkan layanan pengaduan kondisi darurat oleh masyarakat. Sebelum itu tujuan dibuatnya *Call Center* 112 sebagai nomor tunggal pengaduan darurat yaitu untuk dapat memangkas alur pengaduan yang awalnya dilaporkan pada setiap posko masing-masing. Akan tetapi sekarang ketika sudah dibuatnya *Call Center* 112 semua laporan mengenai kondisi darurat akan terpusat pada satu nomor yang dituju, sehingga mempercepat alur penanganan kondisi darurat tersebut. Hal tersebut dibenarkan oleh Kepala Sub Bidang Penanggulangan

Bencana Bangkesbangpol-linmas Kota Surabaya, Bapak Agus Maryono, yang menuturkan bahwa:¹

“(...) Terbentuknya *Command Center Room* sebenarnya sudah ada satuan pelaksana penanggulangan bencana (satlak PB) yang ada di bangkesbanpol-linmas dan sudah lama yang bertugas unruk merespon setiap kejadian-kejadian dan bencana yang ada di Surabaya, tetapi dalam penanganan satlak PB itu masih kurang maksimal dalam hal koordinasi merespon kejadian-kejadian itu, sehingga menyebabkan kurang baik. Pada tahun 2015 itu akhirnya walikota Surabaya mencanangkan adanya *Call Center 112* dan dibangun *Command Center Room*. Kalau dulu informasi masih sektoral diposkonya masing-masing dengan komunikasi dibantu dengan rig. Dengan adanya *Command Center* itu posko yang sendiri-sendiri telah menjadi satu dan terpusat.”

Namun hal tersebut juga didukung dengan pernyataan dari Bu Aprilia sebagai *Staff Command Center Room* dari Linmas, menyatakan bahwa:²

“Adanya *Command Center Room*, lebih enak berkomunikasi dan koordinasi. Dulu sebelum ada *Command Center*, kita memasang rig itu sendiri-sendiri setiap SKPD. Jadi kalau ada laporan kita hubungi sendiri-sendiri, tetapi kalau sekarang tinggal “mencolek” aja. Ketika ada kejadian darurat di masyarakat Surabaya, kita bisa menghubungi petugas yang ada dilapangan dengan menggunakan rig.”

Setelah dibentuknya layanan darurat 112 *Command Center Room*, Pemerintah Kota Surabaya juga membentuk Badan Penanggulangan Bencana. Sebelum itu permasalahan bencana yang terjadi di Kota Surabaya ditangani oleh Satuan Pelaksana Penanggulangan Bencana atau Satlak PB. Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Perlindungan Masyarakat (Bangkesbangpol Linmas) yang juga membawahi satlak bencana alam akhirnya dipecah dan laahirnya Badan Penanggulangan Bencana dan Linmas yang menjadi organisasi tersendiri. Oleh karena itu pemecahan tersebut, maka terjadilah perubahan struktur organisasi.

Adapun visi misi organisasi secara umum masih sama dengan Bangkesbangpol-

1 Wawancara Dengan Agus Maryono Selaku Kepala Sub Bidang Penanggulangan Bencana Bangkesbangpol-linmas, Senin 7 Mei 2018, Pukul 11.49 WIB, di Ruang Bidang Penanggulangan Bencana Bangkesbangpol-Linmas Surabaya

2 Wawancara Dengan Aprilia Selaku *Staff Command Center Room* dari Linmas, Selasa 12 Juni 2018, Pukul 11.15 WIB di *Command Center Room* Surabaya

Linmas, tetapi ada beberapa hal yang lebih spesifik untuk dikerjakan. Hal tersebut seperti yang diutarakan oleh Kepala Sub Bidang Kegawatdaruratan BPB Linmas,

Bapak Arif Sunandar, yang menuturkan bahwa:³

“BPB Linmas yang baru saja dibentuk sebelumnya yaitu Bangkesbangpol Linmas yang dipecah, Linmas sendiri yang selama ini menjadi koordinator satlak PB juga bergabung dengan BPB sehingga menjadi BPB Linmas. Hal tersebut karena merupakan badan yang baru dibentuk maka untuk struktur organisasinya berbeda dari bangkesbangpol linmas sebelumnya, sedangkan untuk SOP nya masih dalam tahap penyusunan. Secara umum tugas dari tidak hanya bekerja saat terjadi bencana, tetapi juga memiliki tugas untuk menedukasi masyarakat, memberikan sosialisasi, memberikan simulasi bencana.”

Adanya layanan darurat 112 *Command Center* dan BPB Linmas Kota Surabaya tidak mengubah visi dan misi yang sudah ada sebelumnya yaitu melakukan penanganan terhadap kejadian darurat yang meliputi kebakaran, konflik sosial, bangunan runtuh, orang tenggelam, papan reklame roboh, pohon tumbang, kemacetan, orang gantung diri, penemuan bayi, kecelakaan lalu lintas, anak hilang dan permasalahan lainnya. Namun juga memiliki perbedaan pada struktur dan teknis penanganan. Selain itu dibentuk layanan darurat 112 *Command Center* penanganan bisa lebih cepat diatasi dan SKPD-SKPD dapat bersinergi dalam memberikan pelayanan darurat dengan baik.

Command Center Room sebagai ruang pusat kendali pengaduan kondisi gawat darurat berawal dari inisiatif Walikota Surabaya Tri Rismaharini dengan memfokuskan dalam memberikan pelayanan dan menangani siaga penanggulangan bencana, serta memberitahu situasi dan kondisi wilayah Kota Surabaya. Hal tersebut yang berasal dari inisiatif dari Walikota Surabaya, maka dalam proses perencanaan tidak melibatkan dinas-dinas atau SKPD terkait. Dinas-

³Wawancara Dengan Arif Sunandar, Kepala Sub Bidang Kegawatdaruratan BPB Linmas. Senin 18 Juni 2018, Pukul 08.00 WIB Di Ruang Kasubid Kedaruratan.

Dinas dan SKPD terkait seperti Dinas Pemadam Kebakaran, Dinas Kebakaran dan Pertamanan, Dinas PU, dan lain-lain yang hanya menjalankan tugas dari Walikota Surabaya sebagai pelaksana program. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Bapak Arif Sunandar:⁴

“*Command Center Room* berawal dari inisiatif langsung dari Walikota Surabaya, kalau dulu kita punya posko di masing-masing dinas PU, kebakaran, satpol punya masing-masing posko, kemudian oleh Walikota Surabaya digabungkan menjadi satu, jadi apabila ada informasi apapun, bisa saling berkoordinasi disatu tempat, setiap ada kejadian bisa saling berbagi informasi dan seluruh SKPD wajib mengetahuinya kejadian tersebut.”

Strategi yang dapat dioperasionalkan melalui pendekatan-pendekatan untuk dapat memperjelas tujuan dari organisasi dengan membuat suatu persiapan sebelum mengoperasionalkan program mengisyaratkan bahwa hal yang baik dapat bermula dari perencanaan yang matang. Oleh karena itu perencanaan awal yang dilakukan oleh *stakeholder* sangat menentukan kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat dikemudian hari. Persiapan-persiapan yang dilakukan sebelum pengoperasionalan *Command Center Room* yaitu dengan menentukan seorang pemimpin maupun pegawai yang dibekerjakan di dalam *Command Center Room*. Penempatan Pimpinan maupun pegawai tersebut berdasarkan pada ketrampilan-ketrampilan dan kecakapan yang dibutuhkan dalam penanganan bencana dan kondisi darurat.

Sementara itu strategi pelayanan yang baru di Kota Surabaya yakni sebagai perbaikan kualitas pelayanan yang dilaksanakan sebelumnya maka perlu dilakukan sosialisasi kepada masyarakat mengenai layanan *Call Center* 112. Bentuk upaya sosialisasi yang dilakukan yaitu, antara lain disampaikan melalui media sosial, baliho, stiker dan lain sebagainya. Dikarenakan dalam proses yang

⁴ *Ibid.*

lama agar semua masyarakat Surabaya dapat mengetahui layanan *Call center* 112.

Sebagaimana yang dijelaskan oleh Bapak Arif Sunandar antara lain:⁵

“Cara mensosialisasikan *Command Center Room* kepada masyarakat banyak cara yang telah dilakukan, pertama melalui humas menyampaikan melalui media cetak maupun media-media yang lainnya. Kemudian ada yang memakai stiker, Namun hal tersebut dibutuhkan waktu yang lama, agar masyarakat faham. Karena sering kali laporan yang vasuk itu pengaduan operator handphone, tetapi kita juga tetap melayani dengan memberitahukan dan menjelaskan dan mengarahkan.”

Bentuk upaya sosialisasi layanan kepada masyarakat juga di sampaikan oleh Pak Saiful selaku masyarakat Kota Surabaya yang memberikan laporan terjadinya kebakaran disalah satu rumah tetangganya melalui *Call Center* 112 sebagai berikut:⁶

“Saya awalnya tahu bahwa ada layanan call center dari media sosial yang mana setahu saya menurut informasi yang ada di sosial media call center digunakan untuk mengadukan apa saja yang terkait dengan darurat. Jadi ketika kemarin ada terjadi kebakaran di rumah tetangga, saya langsung menghubungi call center ini dan menyampaikan laporan kepada petugas. Setelah menyampaikan laporan, kita diminta untuk menunggu kedatangan petugas ke rumah.”

Adanya sosialisasi yang dilakukan sampai saat ini diharapkan seluruh lapisan masyarakat memahami dengan benar. Layanan darurat 112 ini sehingga pemanfaatan layanan untuk masyarakat dapat berjalan secara optimal. Namun pada kenyataanya, sampai saat ini masih banyak masyarakat Kota Surabaya yang belum mengetahui atau faham tentang layanan darurat. Oleh sebab itu Badan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan Masyarakat, sebagai *leading sector* dari layanan *Call Center* 112 telah berupaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan dan sosialisasi dengan menentukan tujuan dan berpegang pada peraturan yang telah ada.

⁵ *Ibid.*

⁶ Wawancara Dengan Saiful, Selaku masyarakat Kota Surabaya, Selasa 19 Juni 2018, Pukul 10.00 WIB Di kediaman beliau Kecamatan Ngagel.

Dengan *Command Center Room* sebagai ruang pusat kendali layanan *Call Center* tentang penanganan kondisi darurat yang diadukan masyarakat banyak memberikan manfaat yaitu menjadikan penanganan terhadap kondisi darurat lebih cepat penanganannya. Selain itu memudahkan masyarakat dalam mengakses layanan yang bersifat darurat maupun non darurat terjadi di Kota Surabaya. Bentuk kerja sistem gotong royong oleh setiap SKPD yang terkait dengan permasalahan tentang kejadian atau bencana.

5.1.1.2. Pelanggan (*Customers*)

Sistem penyelenggaraan pelayanan yang dilakukan oleh birokrat atau *stakeholder* terhadap pelanggan atau masyarakat dapat mampu memberikan tingkat pelayanan yang optimal bagi masyarakat. Masyarakat merupakan sekelompok orang yang berhak mendapatkan pelayanan publik dari pemerintah daerah. Selanjutnya cara-cara yang dapat dilakukan adalah dengan menciptakan sistem umpan balik dari masyarakat, prosedur yang sederhana dan menciptakan lingkungan yang menyenangkan yang berbasis teknologi informasi, media dan telekomunikasi, serta dapat menciptakan sistem komputer yang menggunakan sistem online.

Sementara itu dalam upaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan pengaduan oleh masyarakat Badan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan Masyarakat bersinergi dengan Dinas-Dinas yang terkait membangun sebuah layanan *Call Center* 112 yang berpusat pada *Command Center Room* Surabaya dengan menggunakan prosedur yang lebih sederhana dan lebih memudahkan masyarakat dalam melaporkan kejadian darurat kepada petugas. Layanan pengaduan 112 *command center* memberikan layanan yang gratis kepada masyarakat, agar masyarakat tidak terbebani dengan biaya telepon. Hal tersebut

merupakan upaya dari pemerintah dalam meningkatkan pelayanan pengaduan darurat yang ada di Kota Surabaya.

Sejak awal diresmikan, layanan 112 *command center* hanya bisa dihubungi melalui operator telepon dari telpon rumah dan Telkomsel saja. Namun seiring berjalannya waktu, saat ini pelayanan 112 *command center* ini sudah bisa dihubungi dengan semua operator telepon seluler secara gratis bebas biaya telepon. Berikut ini data-data laporan pengaduan darurat yang dialami oleh masyarakat melalui *Call Center* 112.

Tabel 5.1

Laporan Pengaduan Darurat di *Command Center* 112 pada Tahun 2016-2017

No	Tanggal	Kejadian	Penanganan
1.	2 Juli 2016	Kebakaran di Jalan Bulak Kenjeran No. 2	Terima berita pukul 18.32 WIB, petugas dilokasi pukul 18.37 WIB. Petugas yang menangani ialah damkar, BPB Linmas, Praja Bulak, PLN, PMI dan Polsek Kenjeran
2.	2 Juli 2016	Kebakaran rumah permanen di Jalan Kapas Baru	Terima berita pukul 20.48 WIB, petugas dilokasi pukul 20.54. Petugas yang menangani ialah damkar, BPB Linmas, Satpol PP, PLN, PMI dan Polisi.
3.	2 Juli 2016	Pohon tumbang di Jalan Joyoboyo	Terima berita pukul 03.32 WIB, petugas dilokasi pukul 03.37 WIB. Petugas yang menangani ialah Damkar dan BPB Linmas.
4.	3 Juli 2016	Kecelakaan sepeda	Terima berita pukul 03.40 WIB,

		motor dengan kereta api di Jalan ngagel	petugas dilokasi pukul 03.45 WIB. Petugas yang menangani Tim Inafis Polrestabes, BPB Linmas, Dinas Sosial, PMI, dan Polisi.
5.	7 Juli 2016	Kecelakaan mobil menabrak pohon di Jalan Kedung Baruk	Terima berita pukul 04.46 WIB, petugas dilokasi pukul 04.51 WIB. Petugas yang menangani BPB Linmas, damkar, Dinas Perhubungan, Satpol PP, Polisi dan Dinas Kesehatan.
6.	7 Juli 2016	Kecelakaan sepeda motor dengan mobil di Jalan Bung Tomo	Terima berita pukul 06.15 WIB, petugas dilokasi pukul 06.20 WIB. Petugas yang menangani BPB Linmas, Dinas Perhubungan, Dinas Kesehatan dan kepolisian.
7.	7 Juli 2016	Penemuan jenazah di Jalan A. Yani	Terima berita 06.00 WIB, petugas dilokasi pukul 06.05 WIB. Petugas yang menangani Tim Inafis Polrestabes, Polisi, Dinas Sosial, Dinas Perhubungan, BPB Linmas, dan Satpol PP.
8.	7 Juli 2017	Penemuan jenazah di Jalan Kalianak Timur	Terima berita 16.55 WIB, petugas dilokasi pukul 17.00 WIB. Petugas yang menangani BPB Linmas, Satpol PP, Dinas sosial, Dinas Perhubungan, Damkar, Polisi, Tim Inafis Polisi dan Relawan Surabaya.
9.	9 Juli 2017	Kecelakaan lalu lintas	Terima berita pukul 15.29 WIB,

		di jalan Basuki Rachmat	petugas dilokasi pukul 15.34 WIB. Petugas yang menangani BPB Linmas, Satpol PP, Dinas Kesehatan, Dinas perhubungan dan Kepolisian Tegalsari..
10.	12 Juli 2017	Kebakaran mini market di Jalan Dukuh Kupang	Terima berita pukul 11.49 WIB, petugas dilokasi pukul 11.54 WIB. Petugas yang menangani Damkar, BPB Linmas, dan Kepolisian Dukuh Pakis.
11.	12 Juli 2017	Kebakaran gudang di Jalan Tanjung Sari	Terima berita pukul 05.55 WIB petugas dilokasi pukul 06.00 WIB. Petugas yang menangani Damkar, Satpol PP, BPB Linmas dan Dinas Perhubungan.
12.	13 Juli 2017	Kecelakaan lalu lintas di Jalan Gunung Sari	Terima berita pukul 10.51 WIB, petugas dilokasi pukul 10.56 WIB. Petugas yang menangani BPB Linmas, PMI, Satpol PP, Damkar, Dinas Perhubungan dan Dinas Kesehatan.
13.	19 Juli 2017	Kecelakaan lalu lintas di Jalan A. Yani	Terima berita pukul 09.10 WIB, petugas dilokasi pukul 09.15 WIB. Petugas yang menangani BPB Linmas, PMI, Kepolisian, Praja dan Unit Laka Lantas
14.	22 Juli 2017	Kecelakaan lalu lintas di Jalan Fly Over Pasar Kembang	Terima berita pukul 05.58 WIB, petugas dilokasi pukul 06.03 WIB. Petugas yang menangani BPB

			Linmas, PMI dan Kepolisian.
15.	23 Juli 2017	Kecelakaan lalu lintas di Jalan Jawar	Terima berita pukul 08.46 WIB, petugas dilokasi pukul 08.51 WIB. Petugas yang menangani BPB Linmas, Damkar, Satpol PP, Dinas Perhubungan, Kepolisian dan Dinas Sosial.
16.	25 Juli 2017	Kebakaran rumah di Kedinding Lor	Terima berita pukul 08.00 WIB, petugas dilokasi pukul 08.05 WIB. Petugas yang menangani Damkar, BPB Linmas, Satpol PP, Dinas Perhubungan, PLN, PMI Kepolisian dan Kasatgas.
17.	25 Juli 2017	Gantung diri di Jalan Ploso	Terima berita pukul 07.56 WIB, petugas dilokasi pukul 08.01 WIB. Petugas yang menangani BPB Linmas, Satpol PP, Praja, Kepolisian dan Tim Inafis.
18.	25 Juli 2017	Kecelakaan lalu lintas di Jalan Raya Darmo	Terima beritas pukul 10.51 WIB, petugas dilokasi pukul 10.56 WIB. Petugas yang menangani BPB Linmas, PMI, Kepolisian dan Unit Laka Lantas.
19.	30 Juli 2017	Kebakaran gudang di Jalan Rungkut Industri	Terima berita pukul 13.24 WIB, petugas dilokasi pukul 13.29 WIB. Petugas yang menangani Damkar, BPB Linmas, PMI, Satpol PP, Dinas Perhubungan dan Dinas

			Kesehatan
20.	31 Juli 2017	Kebakaran restoran di Jalan Ngagel	Terima berita pukul 13.13 WIB, petugas dilokasi pukul 13.18 WIB. Petugas yang menangani Damkar, BPB Linmas, Kasatgas dan PMI.

Sumber: Instagram Command Center 112 Kota Surabaya. @call112Surabaya (data di olah oleh Penulis)

Berdasarkan ringkasan yang dilaporkan pada layanan *call center* 112 bahwasannya masyarakat Kota Surabaya telah menerima pelayanan darurat yang dilakukan oleh petugas. Sementara itu petugas yang terdapat di *command center* dalam menanggapi laporan masyarakat kurang lebih tujuh menit.⁷ Namun masyarakat yang dapat menerima layanan darurat adalah seluruh masyarakat. Dalam pelaporan identitas bukan termasuk masyarakat Kota Surabaya yang mengalami kondisi gawat darurat maka oleh petugas tetap dilayani. Banyaknya laporan yang setiap hari dilaporkan oleh masyarakat, menunjukkan bahwa masyarakat telah berupaya untuk berpartisipasi dalam layanan ini.

Namun adanya suatu kendala yang terjadi pada pelayanan yaitu terkait masalah pemahaman masyarakat kurang terhadap layanan darurat *Call Center* 112. Sebagaimana yang diutarakan Kepala Sub Bidang Penanggulangan Bencana oleh Bapak Agus Maryono sebagai berikut:⁸

“Keluhan yang sering diterima oleh operator dari masyarakat kebanyakan mengenai handphone, karena memang masih proses. Tetapi oleh petugas kami ya membiarkan saja. Ada juga ketika terjadi kejadian yang te: lah kami tangani kami akan melakukan feedback terhadap kejadian ke suara Surabaya, bahwa kejadian sudah telah ditangani dan lain sebagainya. Harapan kami semua masyarakat menjadi tahu adanya *command center*.”

⁷ *Op.CIT* Wawancara Dengan Arif Sunandar, Kepala Sub Bidang Kegawatdaruratan BPB Linmas.

⁸ Wawancara Dengan Agus Maryono, *Op.Cit*.

Selain itu juga yang disampaikan oleh masyarakat mengenai pelayanan yang diberikan yang pernah melaporkan suatu kejadian atau bencana darurat ke *command center*. Berikut penuturan dari Bapak Saiful.⁹

“Respon yang diberikann petugas sangat cepat, karena mudah juga dihubungi mellaui telepon. Laporan apa saja bisa disampaikan melalui *call center*. Petugas yang menerima telepn juga ramah dan sopan, saat menyampaikan laporan saya. Akan tetapi petugas yang dilapangan juga melayani dengan baik dan menangan idengan kerjasama dengan petugas yang lainnya.”.

Disamping itu juga bapak Sugeng menyatakan bahwa untuk sarana prasarana yang digunakan telah mencukupi dalam melakukan penanganan. Pemerintah Kota Surabaya selalu memiliki inovasi dalam pelayanan publik, apalagi layanan *Call Center* ini diberikan kepada masyarakat dengan gratis dan tanpa dipungut biaya.¹⁰ Sikap dari Petugas layanan *Call center* 112 dalam memberikan pelayanan harus bersikap ramah dan berempati kepada masyarakat, sehingga masyarakat yang melaporkan kejadian darurat bisa lebih tenang dan tidak panik.

Partisipasi masyarakat Kota Surabaya, merupakan bentuk dukungan bagi Pemerintah Kota Surabaya bersama BPB Linmas dan dinas-dinas terkait yang telah memberikan pelayanan yang cukup baik bagi masyarakat. Selain itu pemerintah memberikan fasilitasi berupa sarana prasarana penunjang yang lengkap serta memberikan pelayanan yang ramah, kesiapan petugas dalam menangani laporan kejadian darurat. Dalam segi pemahaman pelayanan darurat ini terhadap masyarakat maka diperlukan upaya mensosialisasikan layanan *call center* 112 tersebut. Sedangkan, Diskominfo juga memberikan ide berupa aplikasi

⁹ Wawancara Dengan Saiful, *Op.Cit*

¹⁰ Wawancara Dengan Sugeng, Selaku masyarakat Kota Surabaya, Rabu 20 Juni 2018, Pukul 10.00 WIB Di kediaman beliau Kecamatan Rungkut.

siaga yang dikonversi menjadi lebih sederhana agar dapat dipahami dan digunakan dengan mudah oleh aparaturnya Kota Surabaya.

Disisi lain, yang tidak kalah pentingnya mempengaruhi kondisi ini adalah fungsi pengetahuan informasi yang dimiliki oleh masyarakat mengenai inovasi tersebut masih rendah. Rendahnya informasi pengetahuan tentang inovasi layanan pengaduan darurat 112 *command center* menambah sekian dari daftar permasalahan layanan di Kota Surabaya. Salah satu rendahnya pengetahuan informasi tersebut dibuktikan banyak masyarakat yang sering kali memberikan informasi darurat yang tidak akurat dengan kondisi yang dilaporkan, sehingga seringnya adanya laporan tidak akurat yang diterima oleh petugas *command center*. Sehingga membuat partisipasi laporan kejadian darurat kurang efektif dan tidak berjalan dengan baik layanan pengaduan darurat 112 *command center* di Kota Surabaya. Oleh sebab itu dibutuhkan sosialisasi kepada masyarakat untuk menjadi solusi dari desain inovasi di Kota Surabaya.

5.1.2. Ukuran Dan Kinerja (*Measures And Performance*)

5.1.2.1. Ukuran (*Measures*)

Tahap ukuran merupakan tahap dimana dapat menilai inovasi yang dilakukan oleh pemerintah yang dapat diteruskan menjadi sebuah produk inovatif dan gagasan mana yang harus ditanggguhkan implementasinya atau ditolak. Memasuki tahap ukuran inovasi ini, perwujudan dari terciptanya inovasi pelayanan yang dilakukan oleh Pemerintah Kota Surabaya memiliki standar keberhasilan. Selain itu Pemerintah Kota Surabaya perlu mendefinisikan terkait ukuran dari keberhasilan suatu layanan. Pemerintah yang mampu memenuhi

tuntutan perubahan yang ada masyarakat. Walikota telah mengubah bentuk layanan yang rumit menjadi mudah dan dapat diakses oleh masyarakat Kota Surabaya. Sebagaimana yang diutarakan oleh Bapak Sugiono selaku masyarakat:¹¹

“ya mbak, pelayanan pengaduan telah diperbarui sebelumnya ribet kalau minta tolong kepada Pemerintah Kota Surabaya. Apalagi soal administrasi kalau mau mengadu, ditambah kita harus menunggu giliran. Kalau sekarang tinggal angkat telepon bicara langsung datang petugas yang diinginkan.”

Kemudian itu ukuran dair kesuksesan suatu program inovasi yang terdapat di Surabaya tersebut terkait dengan budaya kepemimpinan dari Walikota Surabaya. Dalam hal ini Walikota Surabaya yang mengajukan ide atau gagasan dari layanan tunggal dan Walikota juga mempercayai SKPD untuk menjalankan inovasi tersebut. Dalam hal ini, kaitannya dengan pelayanan yang diberikan oleh petugas dijanjikan tepat waktu atau konsisten terkait dengan peyajian layanan. Petugas juga dipercayai mampu menciptakan kepuasan dalam melayani masyarakat.

Sementara itu juga petugas yang dapat dipercaya memiliki dampak langsung terhadap pengaruh mengenai kualitas pelayanan khususnya *Command Center 112*. Terkait dengan hal tersebut, Bapak zainal selaku coordinator Command Center 112 memberikan pernyataan sebagai berikut:¹²

11 Wawancara Dengan Sugiono, Selaku masyarakat Kota Surabaya, Kamis 21 Juni 2018, Pukul 08.00 WIB Di kediaman beliau Kecamatan Rungkut.

12 Wawancara Dengan Zainal, Staff Sub Bidang Kegawatdaruratan BPB Linmas. Senin 18 Juni 2018, Pukul 12.00 WIB Di Ruang Kasubid Kedaruratan.

“Dari awal layanan ini dibuat mevang ketepatan waktu jadi tolak ukur. Dikarenakan kavi berpikir kalau layanan kami kan menanggulangi keadaan darurat yang membutuhkan penanganan segera yang mempunyai hubungan kuat dengan nyawa vanusia. Selain itu Walikota Surabaya juga menghimbau bahwa masyarakat jangan sampai menunggu lama. Kami sebisa mungkin akan konsisten terhadap ketepatan waktu terutama petugas yang dilapangan.”

Untuk maksud itu dalam mengukur keberhasilan inovasi layanan juga dilihat dari segi kelembagaan pemerintah mendorong, mengakui dan menghargai inovasi. Hal tersebut dibuktikan dengan tersinerginya SKPD yang terkait dalam pelayanan tanggap darurat Command Center diantaranya Badan Pennaggulangan Bencana Perlindungan Masyarakat, Satpol PP, Dinas Pemantauan dan Bina Marga, Dinas Kebersihan dan Tata Ruang, Dinas Sosial, Dinas Pengendalian Penduduk Pemberdayaan Perempuan dan Anak, POLRESTABES dan Dinas Kounikasi dan Informatika. Sehingga masyarakat akan merasakan rasa puas dengan adanya pelayanan tanggap darurat.

5.1.2.2. Kinerja (*Performance*)

Tahap kinerja merupakan tahap penciptaan kondisi kerja dalam penyelenggaraan pelayanan yang inovatif. Memasuki tahap kinerja, Badan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan Mayarakat membuat peraturan-peraturan yang disusun dalam Standar Operasional Prosedur yang menjadi pedoman kinerja pegawai dalam *Command Center Room* Surabaya. Namun dikarenakan pembentukan BPB Linmas baru dibentuk yang sebelumnya bernama Bangkesbangpol Linmas Surabaya maka dalam penyusunan standar oprasional prosedur masih dalam proses penyusunan dan belum diterbitkan.

Akan tetapi agar pelaksanaan agar pelaksanaan layanan tetap berjalan maka ada beberapa peraturan yang sudah dibuat dan disosialisasikan kepada staff *Command Center Room* Surabaya, sebagaimana yang diutarakan Kepala Sub Bidang Kedaruratan oleh Bapak Arif Sunandar yang menyatakan bahwa:¹³

“Peraturan-peraturan yang berlaku saat ini sedang kami susun SOPnya sambil jalan karena ada bagian-bagian yang harus diubah, baik itu dari segi sistem maupun cara kerja. Peraturan sementara sudah kami sampaikan ke teman-teman, tetapi secara tertulis sedang kami kerjakan. Nantinya SOP kami sampaikan ke bagian Kepala untuk dibuatkan SOP.”

Adapun peraturan-peraturan yang sudah ditetapkan untuk petugas *Command Center Romm* adalah sebagai berikut:¹⁴

1. Petugas hadir 15 menit sebelum jam bertugas di ruang meeting room untuk persiapan dan koordinasi sambil menunggu pergantian dengan shift sebelumnya.
2. Melaksanakan tugas piket dengan jadwal yang ditetapkan oleh Asisten Pemerintahan dengan jam kerja petugas *Command Center*
Shift I : Pukul 06.00 WIB s/d 12.00 WIB
Shift II : Pukul 12.00 WIB s/d 18.00 WIB
Shift III : Pukul 18.00 WIB s/d 24.00 WIB
Shift IV : Pukul 24.00 WIB s/d 06.00 WIB
3. Petugas operator *Command Center* melakukan *Finger print* sebelum dan sesudah melaksanakan tugas di ruang *Command Center* dan mengisi daftar hadir manual sesuai dengan ketentuan masing-masing SKPD.
4. Menggunakan peralatan dan perlengkapan yang ada di *Command Center* seperti telepon, headset, komputer dan lain sebagainya, untuk keperluan dinas.
5. Menjaga kebersihan, ketertiban, kenyamanan di Ruang *Command Center*
6. Berpakaian sesuai dengan ketentuan masing-masing.
7. Mengutamakan Teamwork dalam bekerja agar pengaduan yang masuk bisa ditindaklanjuti dengan cepat oleh instansi yang terkait.
8. Menerima dan menampung pengaduan yang masuk melalui pesawat telepon, Rig (HT) dan media sosial.

¹³ Wawancara Dengan Arif Sunandar, *Op.Cit.*

¹⁴ Poposal Inovasi Pemerintah Kota Surabaya Tahun 2018, Hal 5.

9. Mencatat semua pengaduan dan pertanyaan yang masuk melalui sistem siaga kota, kemudian dikoordinasikan dengan instansi terkait untuk dapat ditindaklanjuti.
10. Melaksanakan pemantauan secara *continue* terhadap layar monitor, baik yang menampilkan kondisi lalu lintas, kondisi taman-taman kota dan kondisi sungai atau pematasan.
11. Melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab dan melaporkan setiap saat kondisi Kota Surabaya kepada pimpinan.

Di samping itu untuk meningkatkan semangat kerja petugas pelayanan pengaduan darurat diberlakukan juga sistem *reward* dan *punishment*. Dengan melihat dari penilaian kinerja pegawai oleh Kepala SKPD masing-masing petugas maupun penilaian kerja langsung oleh Walikota Surabaya. Penilaian kinerja tersebut akan ditindaklanjuti dengan memberikan penghargaan maupun hukuman apabila kinerja yang dihasilkan petugas tidak maksimal dan tidak memadai dengan kebutuhan yang diharapkan. Berikut penjelasan dari Bapak Zaenal selaku staff BPB Linmas Kota Surabaya:¹⁵

“Diberlakukan reward dan punishment juga, untuk rewardnya langsung diberikan dari Walikota Surabaya. Kalau *punishment* yaitu mungkin harus diganti orang dan lain sebagainya. Pergantian yang dilakukan dikarenakan tempatnya khusus, jadi kalau tidak sesuai harus diganti. Selama ini pernah juga terjadi pergantian petugas dalam *Command Center Room* dikarenakan harus selalu menyesuaikan dengan kondisi yang ada. Misalnya teman-teman teknis lebih cocok komunikasinya, atau lebih pandai membaca gambar CCTV. Secara teknis bisa ganti-ganti itu harus melalui pemilihan pegawai yang sesuai dengan kemampuan.”

Tindakan Walikota Surabaya maupun Kepala Badan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan Masyarakat (BPB Linmas) untuk memindahkan dan mengganti petugas atau operator yang kurang sigap di posisikan oleh BKD merupakan salah satu bukti kongkrit pemerintah Kota Surabaya dalam

15 Wawancara Dengan Zaenal, *Op.Cit.*

memberikan layanan publik kepada masyarakat. Petugas yang diganti merupakan bukti dari ketegasan dari pemerintah yang dilakukan terhadap kinerja petugas yang kurang maksimal. Tindakan ini diambil karena petugas harus bekerja sesuai dengan kemampuan yang dibutuhkan agar pelayanan yang diberikan kepada masyarakat dapat memuaskan. Apalagi mengenai pelayanan dibidang kegawatdaruratan, maka pelayanan yang diberikan harus cepat, tepat dan cermat. Petugas *Command Center Room* juga terus berupaya tidak melakukan kesalahan dalam meningkatkan pelayanan di Kota Surabaya, Delia Nevi petugas operator, menyatakan bahwa:¹⁶

“Banyak staff yang dimutasi, karena itu kan haknya dari pimpinan masing-masing dinas. Jadi kalau mereka membutuhkan lebih banyak pasukan maka otomatis ditambah. Jika dari permintaan Walikota Surabaya langsung juga bisa. Jadi dulu itu awalnya kami kerja cuma 17 orang, terus dilihat masih kurang berfungsi secara maksimal akhirnya dikurangi menjadi 2 orang per shift untuk di tiap SKPD jadi total per SKPD sekarang menjadi 15 orang staff. Keputusan tergantung kebijakan pimpinan masing-masing, tetapi untuk *reward* yang diterapkan mungkin Walikota pernah bilang, kalau *command center* itu mata, telinga, kaki saya jadi bisa dibilang juga kami ada tambahan gaji sendiri dari Walikota Surabaya.”

Di sisi yang lain dari segi masyarakat yang melapor adanya kejadian darurat maka konsekuensi yang dihasilkan dari upaya perbaikan kinerja petugas adalah pelayanan yang sudah cukup baik seperti yang dituturkan oleh bu lita selaku masyarakat yang pernah menyampaikan laporan darurat melalui *Call Center 112* bahwa:¹⁷

16 Wawancara Dengan Delia Nevi Selaku *Staff Command Center Room* dari Linmas, Selasa 12 Juni 2018, Pukul 13.00 WIB di *Command Center Room* Surabaya.

17 Wawancara dengan Lita selaku masyarakat, 22 Oktober 2018, Pukul 13.00 WIB di jalan Mojo Kidul Surabaya.

“ Layanan *Call Center* ini merupakan layanan yang sangat bagus, karena dengan adanya layanan ini masyarakat lebih mudah menyampaikan laporan karena nomor yang mudah diingat dan terpusat. Apalagi layanan ini merupakan layanan yang bebas pulsa jadi tidak memberi beban kepada masyarakat. Apalagi ketika saya menelpon, petugas memberikan respon yang positif dan ramah dalam melayani laporan pengaduan darurat dari saya.”

Hal tersebut juga sama yang dituturkan oleh Ibu Lita yang pernah menyampaikan laporan kucing kejepit diatas balkon perumahan sebagai berikut:¹⁸

“Adanya *Command Center* pelayanan Pemerintah Kota Surabaya ke masyarakat jadi semakin mudah dan cepat. Responnya sangat cepat dan langsung ditanggapi. Ditambah lagi kita bisa mendapatkan informasi seputar lalu lintas dan cuaca yang akurat melalui *update* di media sosial *command center*.”

Berdasarkan hal tersebut bahwasannya konsekuensi dalam pelayanan yang dilakukan oleh petugas *command center* beserta Pemerintah Kota Surabaya menghasilkan, perbaikan kinerja pegawainya telah baik dalam pandangan masyarakat yang memberikan laporan sehingga perbaikan kinerja tersebut dapat dikatakan berhasil.

5.1.3. Proses (*Process*)

Sebelum adanya *command center* 112 sebagai inovasi pelayanan darurat dalam desentralisasi Kota Surabaya ini harus melalui proses pembentukan terlebih dahulu. Desain inovasi proses dalam asas desentralisasi tentang perencanaan dan pemindahan kekuasaan yang bersifat devolusi. Adanya transfer fungsi atau kekuasaan pembuat keputusan dari pemerintah pusat ke pemerintah lokal melalui penemuan ide atau gagasan. Pada tahapan ini, gagasan muncul dari Walikota Surabaya. Gagasan tersebut muncul ketika Walikota mengetahui banyaknya nomor telepon jika masyarakat mengalami keadaan atau kejadian darurat dan

¹⁸ Wawancara Dengan Agus Maryono, *Op.Cit.*

nomor telepon masih harus menghubungi satu persatu dinas yang terkait oleh masyarakat, pelayanan tersebut juga jarang ditanggapi dan lama mendapat penanganan di masyarakat. Nomor bantuan yang ada juga dalam mengakses memberikan permasalahan terhadap biaya yang cukup mahal yang harus ditanggung oleh penerima pelayanan. Berikut nomor-nomor yang dapat diakses oleh masyarakat Kota Surabaya, apabila terjadi keadaan darurat sebelum adanya layanan nomor tunggal *Call Center* 112.

Tabel 5.2
Daftar Nomor Pengaduan Darurat Kota Surabaya

No	Instansi	Telepon (031)
1.	Bangkesbangpol Linmas	5343000
2.	Ambulance Dinas Sosial	5465777
3.	PLN <i>call center</i>	123
4.	PDAM	5039373
5.	PMK	113
6.	Dinas Kesehatan	8497806
7.	PMI	5020054
8.	Satpol PP	5479782
9.	Dinas Kebersihan dan Pertamanan	5951566
10.	Dinas Kominfo	312144 psw. 278: psw. 175
11.	Dinas Perhubungan	8295332
12.	Posko Balai Kota	5491505
13.	RSUD dr. M. Soewandhie	3717145
14.	RSUD Bhakti Dharma Husada	7409135
15.	Posko Banjir	5011815

Sumber : Arsip Bangkesbangpol dan Linmas Kota Surabaya

Dari tabel tersebut, terdapat banyak nomor-nomor penting terkait pengaduan darurat dimulai dari nomor pemadam kebakaran, posko banjir, Rumah Sakit, ambulance, PLN, dinas kebersihan dan pertamanan. Banyaknya nomor

yang harus diingat apabila terjadi keadaan darurat ini mempersulit masyarakat Kota Surabaya untuk menghubungi pihak-pihak yang terkait Permasalahan yang muncul, maka Pemerintah Kota Surabaya berupaya membuat sebuah inovasi mengenai layanan pengaduan darurat melalui Pelayanan Satu Pintu. Pelayanan Satu Pintu merupakan pelayanan dalam penanganan situasi darurat dan laporan masyarakat Kota Surabaya akan ditangani lebih cepat. Laporan masyarakat seperti kebakaran, banjir, pohon tumbang, penerangan jalan umum rusak, hingga anak yang hilang dapat terpusat sehingga memudahkan pengelolaan data dan bisa ditanggapi oleh pihak yang terkait lebih cepat.

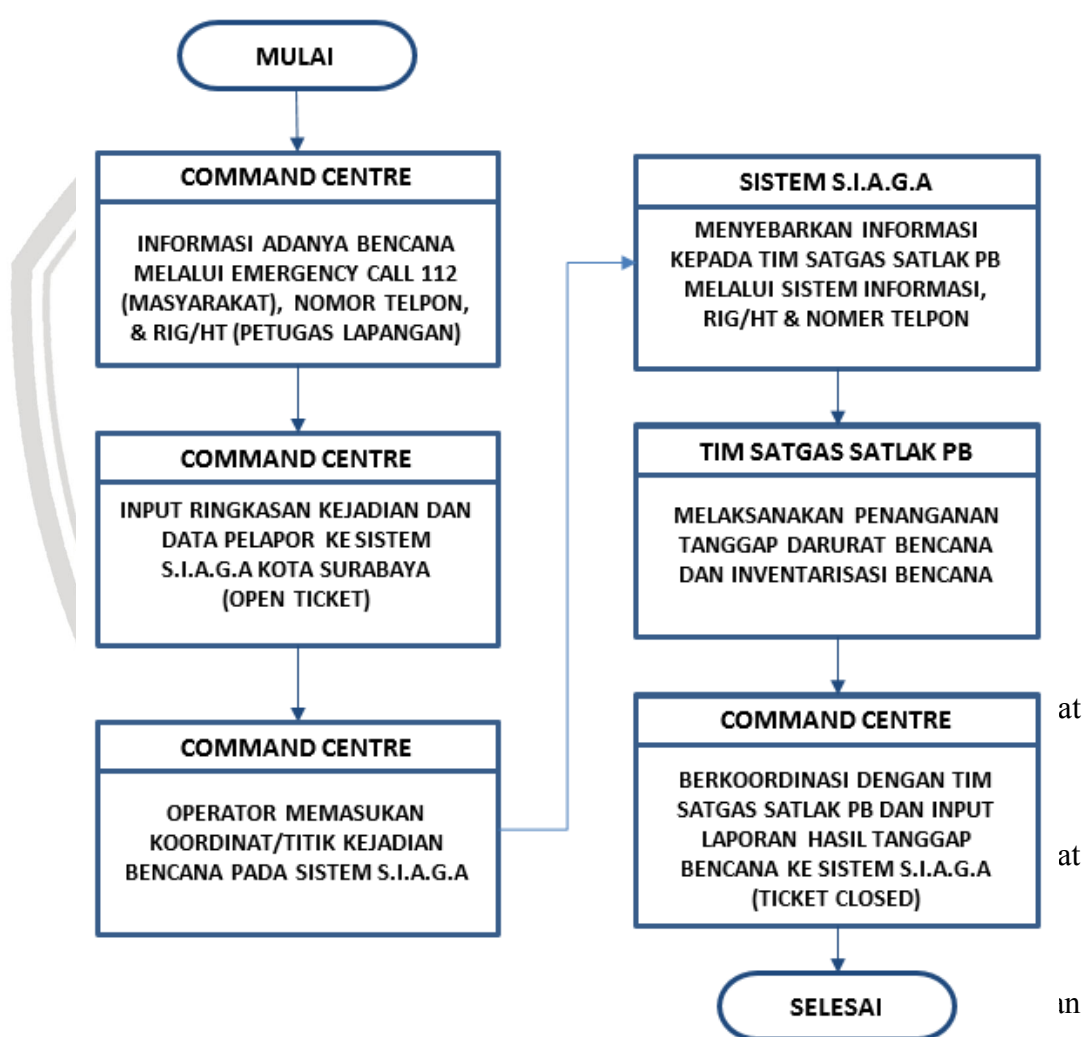
Proses desain layanan nomor tunggal Kota Surabaya 112 telah melalui proses *brainstorming* oleh Walikota saat melakukan Dinas Luar di Luar negeri, sebelum dihasilkan keputusan untuk mengimplementasikan inovasi layanan darurat yang ada masyarakat Kota Surabaya. Sistem kerja yang ada melibatkan SKPD yang terkait, baik dilakukan secara koordinatif substansi maupun saran pendapat di forum SKPD tentang sistem kerja dalam melayani masyarakat.

Aspek-aspek yang mendukung dalam inovasi layanan pengaduan darurat *command center* antara lain legitimasi dan dukungan berupa Undang-Undang Nomor 24 Tahun 2007 Tentang Penanggulangan Bencana, Peraturan Pemerintah Nomor 21 Tahun 2008 Tentang Penyelenggaraan Penanggulangan Bencana Dan Peraturan Walikota Surabaya Nomor 49 Tahun 2011 Tentang Pedoman Tanggap Darurat Bencana. Legitimasi tersebut dijadikan sebagai pedoman dari operator *command center* dan petugas yang ada di lapangan untuk menanggapi atau menangani keluhan dari masyarakat Kota Surabaya.

Disamping itu mengenai alur penanganan kondisi darurat dengan adanya layanan *call center* 112, memiliki alur singkat dalam menangani keluhan yang

terjadi masyarakat agar lebih cepat dalam menyelesaikan kejadian yang ada di lapangan. Secara umum alur prosedur operasional layanan pengaduan 112 *command center* Kota Surabaya yang digunakan oleh masyarakat dapat dijelaskan melalui diagram alur.

Bagan 5.1
Prosedur Operasional *Command Center*



operator mencatat ringkasan kejadian melalui aplikasi siaga Kota Surabaya.

3. Verifikasi data kejadian darurat/ bencana
Petugas *call taker* melakukan verifikasi terhadap laporan masyarakat

- 1) Jika laporan tersebut bukan termasuk laporan darurat maka petugas *call taker* memberikan informasi yang sesuai dengan yang dikeluhkan kepada masyarakat.
- 2) Jika laporan tersebut termasuk laporan yang darurat, maka *call taker* menyampaikan ke pelapor bahwa laporan sedang di tindaklanjuti.
4. Meneruskan informasi kejadian/bencana
Call Taker akan meneruskan informasi kepada Dispatcher atau Satgas Penanggulangan Bencana dari unit terkait melalui HT/RIG.
5. Update Status Kejadian
Setelah menerima informasi kejadian, satgas penanggulangan bencana berkoordinasi dengan unit terdekat dengan lokasi kejadian untuk tindakan penanganan. Kemudian melakukan update status hasil penanganan kejadian darurat yang ada di Masyarakat.
6. Penanganan selesai

Tahapan proses ini terkait dengan pelayanan yang tepat waktu atau konsisten kerja serta kemampuan untuk dapat dipercaya. Dalam hal ini, kaitannya dengan pelayanan yang diberikan oleh petugas *command center* 112 untuk melayani pengaduan darurat yang disampaikan oleh masyarakat. Pelayanan yang dijanjikan tepat waktu atau konsisten terkait penyajian layanan dan juga petugas yang dapat dipercayai mampu menciptakan kepuasan pada masyarakat yang melaporkan adanya keadaan darurat pada layanan tanggap darurat bencana *command center* 112.

Kehandalan petugas *command center* 112 menjadi salah satu poin penting dalam pelayanan darurat. Hal tersebut dikarenakan waktu dan juga petugas yang dapat dipercayai memiliki dampak langsung pada kepuasan masyarakat dan

mempengaruhi pendapat mengenai kualitas pelayanan khususnya *command center* 112. Terkait dengan hal tersebut, Bapak Zainal selaku coordinator *command center* 112 memberikan pernyataan sebagai berikut:¹⁹

“Dari awal layanan ini dibuat mbak memang ketepatan waktu jadi tolak ukurnya. Karena kami berpikir kalau layanan kami kan menanggulangi keadaan darurat membutuhkan penanganan segera yang mempunyai hubungan kuat dengan nyawa manusia. Selain itu untuk petugasnya memang dipilih yang sigap. Dari SOP kita untuk penanggulangan bencana memang maksimal 10 menit setelah laporan masuk, petugas lapangan sudah harus di lokasi kejadian. Walikota Surabaya meminta agar masyarakat jangan sampai menunggu lama. Kami sebisa mungkin konsisten terhadap ketepatan waktu.”

Hal tersebut didukung oleh pernyataan dari Ibu Delia Nevi selaku staff yang berada di *command center room* terkait dengan ketepatan waktu dan juga petugas yang dapat dipercayai, sebagai berikut:²⁰

“Layanan *command center* 112 ini merupakan tanggap darurat bencana jadi memang kita dituntut untuk cepat, tepat dan tanggap mbak dalam menghadapi kejadian. Semua panggilan yang masuk harus segera diangkat dan ditangani oleh petugas.”

Menurut SOP dalam memberikan pelayanan petugas dituntut untuk melakukan penanganan keadaan darurat atau bencana kurang dari 10 menit. Pada pembahasan sebelumnya, sebuah penanganan bencana pada setiap proses diberi waktu 1 menit saja. Hal ini bertujuan agar bantuan segera tiba di lokasi dan masalah segera diatasi. Dari hasil wawancara yang dilakukan dengan pihak *command center* dapat diketahui bahwa pelayanan yang diberikan untuk masyarakat diusahakan tepat waktu dan dapat dipastikan petugas benar-benar datang ke lokasi.

Tabel 5.3

¹⁹ Wawancara Denga Zainal, *Op.Cit.*

²⁰ Wawancara Dengan Delia Nevi, *Op.Cit.*

Detail Waktu Penanganan

Waktu	Output
-	Laporan
1 menit	Data Kejadian
1 menit	Verifikasi data
1 menit	Informasi kejadian bencana
-	Status penanganan kejadian/ bencana

Sumber : Arsip BPB Linmas Kota Surabaya

Dalam melakukan penanganan, sebelumnya harus dipastikan mengenai kebenaran laporan yang diberikan oleh masyarakat. Setelah itu petugas operator akan berkoordinasi dengan petugas yang ada dilapangan untuk selanjutnya meluncur ke lokasi kejadian. Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara yang dilakukan dengan Ibu Delia Nevi selaku petugas operator *command center room*, sebagai berikut:²¹

“Semua panggilan itu direspon petugas mbak, kalau laporan itu benar dan tergolong darurat pasti petugas lapangan akan segera datang dan melakukan penanganan. Jadi masyarakat tidak perlu khawatir kalau petugas tidak datang ke lokasi asal laporan tersebut tergolong darurat.”

Pelayanan evakuasi yang dilakukan merupakan upaya dari pihak penyedia layanan untuk memberikan pelayanan yang tepat waktu dan dapat dipercayai. Hal tersebut dikarenakan petugas yang sigap dan juga tepat waktu datang ke lokasi dimana terjadinya keadaan darurat. Selain itu, dapat dipastikan bahwa petugas datang ke lokasi untuk menangani kejadian darurat atau bencana. Laporan masyarakat yang tergolong darurat ditangani petugas sesuai dengan bidangnya. Petugas yang datang ke lokasi dalam upaya menangani keadaan darurat atau bencana mendapatkan informasi dari *command center*. Respon terhadap keadaan darurat atau bencana yang cepat berbeda dari layanan aduan yang lainnya. Selain itu menerapkan prosedur pelayanan yang sederhana, maka Badan Penanggulangan

²¹ Ibid.

Bencana dan Perlindungan masyarakat juga melengkapi sarana dan prasarana penunjang untuk mendukung terselenggaranya layanan *call center*.

Namun dalam implementasinya bahwasannya respon time dari 10 menit ini kurang jelas mulai laporan masuk dari masyarakat atau alur penanganan yang dilapangan. Hal tersebut menjadi permasalahan terhadap keberhasilan inovasi dan inovasi yang diimplementasikan kurang berjalan dengan baik. Oleh sebab itu membuat rendahnya partisipasi masyarakat terhadap layanan pengaduan darurat 112 *command center* Kota Surabaya dan masyarakat sendiri tidak mendapatkan informasi yang jelas oleh pemerintah Kota Surabaya. Hal tersebut perlu adanya peraturan SOP yang mengatur alur ketepatan waktu yang dilakukan petugas *command center* baik yang berada dilapangan maupun di *Command Center Room*.

5.1.4. Orang-Orang (People)

Tahapan orang-orang atau *people* merupakan langkah terpenting dari mendesain inovasi dalam desentralisasi Kota Surabaya, sebab ditahap ini bahwa dikarenakan orang atau sumber daya manusia ini yang menjalankan suatu kebijakan yang dikeluarkan oleh Walikota Surabaya. Memasuki tahap orang atau sumber daya manusia, Walikota Surabaya yang telah menggagas ide menjalankan inovasi layanan pengaduan darurat 112 *Command Center* kepada masyarakat ada beberapa SKPD yang terkait dengan penanggulangan bencana. Sumber daya manusia berasal dari 7 gabungan dari berbagai unsur SKPD. Berikut penjelasan dari Bapak Zainal:²²

“Kalau untuk di *Command Center Room* kurang lebih 80 orang, tetapi petugas lapangan banyak sekali personilnya. Hal tersebut karena mereka *stand by* di setiap posko juga.”

Kemudian dalam memberikan layanan terbaik untuk masyarakat, terdapat 80 petugas yang berada di *command center room* dan banyak petugas lapangan

22 Wawancara Dengan Zaenal, *Op.Cit*.

yang berada di setiap posko-posko yang tersebar di seluruh Kota Surabaya. Namun untuk petugas yang berada di *Command Center Room* dibagi kedalam 4 shift. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan dari ibu Meylinda Pramitha selaku staff yang berada di *Command Center Room*, sebagai berikut:²³

“Petugas dibagi kedalam empat *shift*, setiap *shift* sekitar 15-18 orang sekalian teknisinya. Pembagian ini sangat penting karena layanan ini sendiri selama 24 jam. Kita harus dapat memantau Kota Surabaya, karena menyangkut keamanan warga Kota Surabaya.”

Berdasarkan hal tersebut dapat diketahui bahwa setiap personil yang terlibat dalam layanan tersebut cukup banyak. Setiap orang memiliki tugas masing-masing dan memiliki peran dalam melayani masyarakat Kota Surabaya. Oleh karena itu alur pelayanan menjadi cepat karena petugas yang banyak dan terbagi ke dalam tugas masing-masing. Pelayanan pengaduan darurat 112 *command center* diperlukan pengawasan terhadap petugas yang ada di *command center room* maupun lapangan memiliki tugasnya masing-masing. Pengawasan ini juga dilakukannya evaluasi-evaluasi kerja sehingga dengan adanya evaluasi kinerja tersebut untuk selanjutnya bisa memperbaiki kekurangan yang ada dan tidak terulangi.

Upaya pengawasan yang dilakukan oleh Pemerintah Kota Surabaya memiliki peran penting untuk mengedalikan kinerja petugas agar tidak lali terhadap tanggungjawabnya. Namun di *command center* Kota Surabaya proses dari pemberdayaan sumber daya manusia yang dilakukan BPB Linmas dan memberikan beberapa jenis sumber daya manusia atau petugas memiliki tugas dan tanggung jawab yang berbeda-beda. Kemudian bentuk pertanggungjawabnya

23 Wawancara Dengan Meylinda Pramitha Selaku *Staff Command Center Room* dari Linmas, Rabu 13 Juni 2018, Pukul 15.00 WIB di *Command Center Room* Surabaya.

tersebut dikoordinasikan kepada Kepala BPB Linmas. Berikut ini adalah daftar petugas beserta tanggungjawabnya:²⁴

CALL TAKER

1. Menerima panggilan darurat dari masyarakat.
2. Menganalisa informasi yang diterima dari pemanggil.
3. Menentukan dan mengirimkan keadaan darurat yang diperlukan ke unit terkait melalui alat yang disepakati.
4. Mencatat informasi dalam log.
5. Memonitor apakah sudah ditangani atau belum

DISPATCHER

1. Menganalisa tingkat keparahan *.
2. Menentukan tim lapangan yang harus merespon.
3. Mengirimkan tim Lapangan URC (unit reaksi cepat ke tempat keadaan darurat yang diperlukan).
4. Memonitor apakah sudah ditangani atau belum.

SKPD TERKAIT DAN TIM LAPANGAN

1. Merespon permintaan dari SKPD – dispatcher.
2. Menolong pemanggil/korban.
3. Melaporkan ke Call Taker/Mengupdate sistem jika sudah ditangani.
4. Memastikan SLA terpenuhi.

PIC MITRA

1. Rekrut dan seleksi SDM untuk Call Taker.
2. Identifikasi PIC di setiap SKPD.
3. Pelatihan NTPD 112.
4. Pengkinian informasi /knowledge base.

PIC PEMDA – PEMKOT

1. Memonitor jalannya dan memelihara sistem dan aplikasi di CC.
2. Supervisi pelaksanaan harian CC.
3. Memonitor penanganan setiap insiden yang masuk dikelola dengan tepat.

Respon time yang cepat merupakan kunci dari keberhasilan *command center* 112. Selain respon time yang cepat kunci keberhasilan di dukung oleh beberapa faktor yaitu adanya komitmen dari pimpinan, kesepakatan antar OPD, komitmen dari OPD terkait, fasilitas yang mendukung. Cara *command center*

²⁴ Proposal, *Op.Cit.* Hal 12.

untuk respon time dengan cepat adanya Tim Tanggap Bencana yang berada di posko terpadu. Posko terpadu tersebut dibentuk menjadi lima wilayah yang terdapat pada beberapa titik wilayah Kota Surabaya antara lain wilayah utara, timur, selatan, barat dan pusat.

Tabel 5.4
Wilayah Posko Terpadu di Kota Surabaya

No.	Wilayah	Letak Posko	OPD
1.	Utara	Di samping Jembatan Merah Plaza	Satpol PP, BPB dan Linmas, Dishub, Dinas Pemadam Kebakaran, DKRTH, Dinsos Dinkes dan Kepolisian terdekat.
2.	Timur	Di Jalan Arif Rachman Hakim kantor kelurahan Klampis Ngasem	Satpol PP, BPB dan Linmas, Dishub, Dinas Pemadam Kebakaran, DKRTH, Dinsos Dinkes dan Kepolisian terdekat.
3.	Selatan	Di Kantor Dinas Perhubungan Jalan Dukuh Menanggal	Satpol PP, BPB dan Linmas, Dishub, Dinas Pemadam Kebakaran, DKRTH, Dinsos Dinkes dan Kepolisian terdekat.
4.	Barat	Di Kecamatan Tandes	Satpol PP, BPB dan Linmas, Dishub, Dinas Pemadam Kebakaran, DKRTH, Dinsos Dinkes dan Kepolisian terdekat.
5.	Pusat	Di Badan Penanggulangan Bencana dan Linmas Surabaya	Satpol PP, BPB dan Linmas, Dishub, Dinas Pemadam Kebakaran, DKRTH, Dinsos Dinkes dan Kepolisian terdekat.

Sumber: Arsip BPB Linmas Kota Surabaya

Berdasarkan tabel tersebut bahwa terdapat lima posko terpadu yang ada di Kota Surabaya. Masing-masing posko terpadu terdapat petugas OPD terkait

dengan penanggulangan bencana yang terdiri dari Satpol PP, BPB dan Linmas, Dishub, Dinas Pemadam Kebakaran, DKRTH, Dinsos Dinkes dan Kepolisian terdekat. Selain itu setiap posko terdapat satu mobil ambulance yang dilengkapi dengan tim medis yaitu dokter dan perawat, dan juga terdapat mobil patroli. Petugas yang berada dilapangan dibekali sosial media seperti aplikasi whatsapp berbentuk group yang berfungsi untuk mengetahui dan memantau keberadaan petugas lapangan guna untuk memudahkan memberikan informasi dan berkomunikasi antar petugas kemudian di dalam group hanya seluruh SKPD yang terkait dengan pelayanan pengaduan darurat 112 *command center* di Kota Surabaya.

Sementara itu persiapan-persiapan sebelum pengopersionalkan *command center room* dilakukan dengan menentukan pemimpin dan staff yang menangani di dalam *command center room*. Penempatan pimpinan dan pegawai tersebut berdasarkan ketrampilan-ketrampilan dan kecakapan yang dibutuhkan dalam penanganan bencana dan kondisi darurat. Untuk memenuhi tujuan program dan agar program berjalan secara maksimal maka dalam menentukan staff dilakukan beberapa test seperti psikotes, wawancara dan ketrampilan oleh Badan Kepegawaian Daerah. Disisi yang lain untuk pimpinan akan ditunjuk dan diangkat langsung oleh Walikota Surabaya. Sebagaimana yang diutarakan Kepala Sub Bidang Kedaruratan Bapak Arif Sunandar bahwasannya:²⁵

“....dalam penempatan staff dilakukan tahap seleksi melalui psikotes melalui tiap-tiap dinas. Lagi pula yang melakukan psikotes itu dari BKD yang kemudian hasilnya disampaikan kepada Walikota Surabaya dan akan diajukan menjadi petugas *Command Center Room*. Karenakan tugas dari petugas di dalam *Command Center Room* ini spesifik, maka diberlakukan

25 Wawancara Dengan Arif Sunandar, *Op.Cit*.

sistem penilaian petugas antara lain absensi kehadiran staff, CCTV pemantau kinerja staff. Untuk maksud itu harapan ketika shift malam, kan masih banyak kegiatan itu full jadi masih bisa tetap di monitoring oleh pimpinan. Adanya sistem penilaian juga misalnya memuaskan apa tidak selama bekerja di dalam ruang command center, sering mengalami problem apa tidak untuk personil yang ada di *command center room*.”
Pernyataan tersebut juga dituturkan oleh jawaban dari ibu Aprilia selaku

staff yang ada di *command center room* Surabaya yaitu:²⁶

”kalau untuk penempatan petugas command center room diawali dengan seleksi dari BKD melakukan tes psikotes dan sebagainya. Kalau dari satlak sendiri dari 8 orang yang mengikuti test psikotes hanya diterima 3 orang saja. Adapun juga begitu dari dinas-dinas yang terkait juga mengikuti test psikotes semuanya. Akhirnya sampai sekarang tiap regu itu ketambahan dari polrestabes ada 13 orang.”

5.1.5. Teknologi (*Technology*)

Teknologi merupakan tahap yang terakhir dalam mendesain inovasi yang mengacu pada desain dimana suatu inovasi dapat memiliki fasilitas dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Namun dalam hal ini teknologi yang digunakan oleh petugas operator 112 *command center* untuk penanganan masyarakat berasal dari Kementerian Komunikasi dan Informatika (KOMINFO) atau Balai Penyedia dan Pengelola Pembiayaan Telekomunikasi dan Informatika (BPPPTI) yang berupa *software*. *Software* tersebut di hibahkan kepada pemerintah Kota Surabaya agar dapat mengembangkan *command center* yang ada di pusat dapat di contoh oleh Kota Surabaya dalam memberikan pelayanan publik kepada masyarakat.

Adapun teknologi atau alat dan fasilitas yang diberikan oleh dinas komunikasi Kota Surabaya untuk memfasilitasi layanan dan dapat dipakai oleh petugas operator dalam *Command Center Room* maupun petugas yang ada di lapangan antara lain adalah.

²⁶ Wawancara Dengan Aprilia, *Op.Cit.*

Tabel 5.4
Fasilitas-Fasilitas Digunakan Oleh Operator Agent Di Command Center

FASILITAS	FUNGSI
LAYAR VIEW	Layar berukuran besar yang terdapat di fasilitas Command Center ini berfungsi sebagai alat monitoring. Di layar akan di tampilkan CCTV di seluruh sudut kota, CCTV di rumah pompa/pintu air, CCTV keamanan, Aplikasi Monitoring ketinggian air sungai untuk mencegah banjir dan Informasi dari halaman BMKG.
APLIKASI S.I.A.G.A	Merupakan sistem terintegrasi yang dibangun untuk memproses, menerima, dan menyebarkan data Command Center.
KOMPUTER	Komputer ber-spesifikasi tinggi yang digunakan setiap Operator Agent untuk memproses laporan dan terkoneksi dengan system.
HEADSET MIC	Untuk menerima dan menjawab panggilan melalui Emergency Call 112
PESAWAT TELEPON	Pesawat telepon sebagai salah satu alat komunikasi untuk berkoordinasi dengan SKPD, instansi, maupun jajaran samping.
RADIO RIGHT	Seluruh penjurur Surabaya telah terkoneksi jaringan Radio local yang di akses menggunakan Radio RIG/HT. Alat komunikasi ini dapat terkoneksi dengan seluruh jaringan radio di Kota Surabaya.
NOMOR TELEPON PENTING	Nomor telpon penting dari SKPD, Instansi maupun jajaran samping yang dibutuhkan untuk berkoordinasi selama tanggap bencana.

Sumber: Olahan Peneliti, 2018

Dengan demikian teknologi yang digunakan oleh petugas Command Center dalam pelayanan gawat darurat telah memenuhi aspek dalam menjalankan suatu inovasi. Selain itu juga yang diutarakan oleh bapak Kusumo menyatakan bahwa: ²⁷

“kalau untuk teknologi sudah memenuhi mbak, tapi kalau dikatakan modern saya tidak dapat menjawab, dikarenakan tekonologi akan terus berkemabang mengikuti jaman. Tapi sejauh ini sih peralatannya bagus dan terkini.”

²⁷ Wawancara Dengan Kusumo, Selaku masyarakat Kota Surabaya, Selasa 26 Juni 2018, Pukul 08.00 WIB Di kediaman beliau Kecamatan Wonokromo.

Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa teknologi yang digunakan dan fasilitas yang digunakan telah sesuai dengan yang dibutuhkan oleh petugas. Baik petugas yang di *Command Center Room* maupun petugas yang berada dilapangan sudah disediakan peralatan yang dibutuhkan. Dengan peralatan yang ada, diharapkan mampu menangani keadaan atau kejadian darurat dengan baik. Namun dari segi modern atau tidaknya alat yang digunakan, untuk *Command Center Room* sudah modern. *Command Center Room* telah menggunakan sistem yang dirakit sedemikian rupa sehingga mampu memantau keadaan Kota Surabaya selama 24 jam yang tersambung melalui kamera CCTV yang ada di jalan raya, gedung penting, bendungan air dan tempat lainnya.

5.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Inovasi Layanan Pengaduan 112

Command Center

Dalam membuat suatu program inovasi, tentu suatu individu maupun kelompok organisasi memiliki tujuan-tujuan yang ingin dicapai. Begitupun dengan layanan pengaduan 112 *Command Center*, Pemerintah Kota Surabaya memiliki tujuan yang jelas, salah satunya, memberikan kemudahan kepada masyarakat dalam menghubungi pelayanan kegawatdaruratan. Namun, dalam penerapan suatu inovasi pasti ada beberapa faktor yang mempengaruhi desain inovasi. Pada subbab ini, peneliti menemukan beberapa faktor yang mempengaruhi proses inovasi layanan pengaduan 112 *command center* yang dibedakan menjadi faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal kepemimpinan Walikota Surabaya, dan budaya organisasi di Badan Penanggulangan Bencana dan Linmas, yang mencakup budaya bekerja staff. Serta faktor eksternal meliputi lingkungan politik,

di Kota Surabaya, yang mencakup dukungan dari lembaga non pemerintahan.

penjelasan faktor tersebut adalah sebagai berikut:

5.2.1. Faktor Internal

5.2.1.1 Kepemimpinan

Faktor yang pertama mempengaruhi proses inovasi layanan darurat 112 command center di Surabaya ialah kepemimpinan. Kepemimpinan dalam hal ini adalah kepemimpinan dari Walikota Surabaya dan Kepala Dinas/ SKPD. Kepemimpinan dari Walikota Surabaya Tri Rismaharini, diuntut untuk mampu mengembangkan inovasi, memiliki kepercayaan tinggi terhadap bawahannya, berwawasan masa depan, sikap melakukan perubahan serta mampu untuk melakukan apa yang dilakukan. Secara umum, Walikota Surabaya membuat satu terobosan inovasi pada saat kepemimpinannya. Namun terobosan inovasi yang dilakukannya bersifat konsisten dalam implementasi program inovasi tersebut. Sehingga membuat suatu program inovasi berjalan dengan pertanggungjawaban dari pemerintah kota. Selain itu produk inovasi yang telah diciptakan oleh Walikota Surabaya mendapat banyak apresiasi dikalangan institusi pemerintahan daerah, serta masyarakat Surabaya. Darisini, terlihat bahwasannya peran seorang pemimpin sangat diperlukan terlebih lagi ketegasan dan kebijaksanaanya dalam memimpin suatu daerah.

Kemudian itu Walikota Surabaya juga senantiasa selalu mengencargencarkan dan menghimbau kepada seluruh pemerintahan Surabaya untuk terus mengembangkan inovasi. Sebagai wujud umpan baliknya, beliau dengan tangan terbuka menerima dan mendengarkan asumsi dari masyarakat Surabaya terkait gagasan baru yang didalam sektor public maupun diluarnya. Kepedulian Walikota terhadap inovasi tidak diwujudkan dalam bentuk himbauan saja melainkan

dibentuk sebuah kebijakan program dan Walikota juga ikut serta tejun kelapangan untuk membuat program inovasi tersebut, juga mampu langsung mengevaluasi berjalannya program inovasi.

Pada inovasi layanan pengaduan 112 command center ini Walikota Surabaya melibatkan diri dalam memonitoring kegiatan petugas yang ada di command center room. Hal tersebut membuktikan bahwa gaya kepemimpinan dari Walikota Surabaya bersifat transformasional, dimana gaya kepemimpinan ini lebih mampu mendorong inovasi. Keterlibatan Walikota terhadap inovasi layanan pengaduan, tampak pada penjelasan bapak Arif Sunandar berikut:²⁸

“Iya kalau Walikota itu juga ikut campur dalam pelayanan masyarakat, keterlibatannya berbentuk kontrol terhadap petugas di ruangan maupun dilapangan, jadi mengontrolnya lewat layar di ruangan kerjanya dan tersambung langsung dari ruang command center dan dilapangan. Walikota juga seminggu sekali mendatangi command center room untuk melihat langsung kinerja dari petugas.”

Dukungan yang dibeikan Walikota Surabaya terhadap inovasi di Surabaya, salah satunya yakni pelayananan pengaduan 112 command center, sangat berpengaruh terhadap keberlanjutnya inovasi. Tanpa adanya dukungan dari Walikota Surabaya inovasi yang telah dicanangkan tidak dapat berjalan konsisten dan bisa berhenti ditengah jalan.

Keberhasilan inovasi layanan pengaduan 112 command center juga tidak terlepas dari kepemimpinan BPB Linmas, yang mana kepala BPB Linmas menjadi coordinator antara petugas dengan Walikota Surabaya. Kepala BPB Linmas dengan sikap disiplin dan bertanggung jawab mengharuskan jajaran staff yang ada di BPB Linmas untuk mampu bekerjasama dengan SKPD yang lain dalam menyukseskan inovasi layanan pengaduan 112 command center. Kepala

28 Wawancara Dengan Arif Sunandar, *Op.Cit.*

BPB Linmas juga menghimbau kepada staffnya agar tidak bosan menghadapi keluhan dari masyarakat Surabaya.

5.2.1.2 Budaya BPB Linmas Surabaya

Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi, dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk apa yang harus dikatakan dan dilakukan oleh pegawai. Pada akhirnya, budaya berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku pegawai. Pengembangan budaya inovasi menjadi begitu penting karena inovasi sebenarnya perlu dibangun di atas basis sosial yang luas dan tidak dibatasi oleh periode waktu yang terbatas.

BPB Linmas, dalam mengembangkan inovasi tidak terlepas bekerja bersama-sama oleh seluruh staff dan jajaran pimpinan. Kerjasama yang baik terjalin antar bidang dan antar staff didalam satu lingkungan organisasi. Hal tersebut menjadi suatu pemicu adanya inovasi yang tumbuh di BPB Linmas Surabaya. Misalnya e-wadul yang telah berjalan selama tiga tahun dan layanan darurat 112 *command center* yang masih dalam proses penyempurnaan. Lahirnya dua inovasi tersebut, tak lain adalah jerih payah sumber daya manusia di BPB Linmas. Baik antara Pimpinan, maupun pegawai, saling mendukung satu sama lain dan menganggap masing-masing individu adalah manusia yang memiliki kelebihan dan kekurangan.

Akibatnya, BPB Linmas merupakan organisasi disektor publik yang memiliki budaya organisasi yang baik, sehingga terhindar dari konflik internal. Namun keterbukaan akses publik serta administrasi di budaya organisasi BPB

Linmas masih kurang baik, dikarenakan sumber daya manusia BPB Linmas kurang adanya pengawasan terhadap administrasi.

Tabel 5.5

Jabatan dan Jumlah Staff di BPB Linmas

Jabatan	Jumlah
Kepala Badan	1
Kepala Bidang	3
Kepala Sub Bagian	2
Kepala Sub Bidang	6
Staff PNS	145
Staff THL	2
Total	159

Sumber: Diolah penulis dari Arsip BPB Linmas Surabaya, 2018

Dalam tabel 5.4 diketahui bahwa jumlah sumber daya manusia di BPB Linmas ini berjumlah 159 orang, yang terbagi menjadi empat bidang,. Jumlah tersebut bertambah dari tahun sebelumnya yang mencapai 140 orang. Adanya perbedaan kuantitas, bukan berarti menyurutkan kualitas SDM dari tahun ke tahun.

5.2.2. Faktor Eksternal

5.2.2.1. Lingkungan Politik

Menciptakan inovasi dalam organisasi pemerintahan tidak terlepas dari sistem lingkungan yang mempanyunginya. Dalam hal ini, lingkungan eksternal organisasi mengacu pada seperangkat hubungan diluar komunitas dimana sebuah organisasi beraktivitas.²⁹ Disisi lain, lingkungan politik memiliki peran sebagai faktor eksternal yang memiliki pengaruh didalam mendesain inovasi di pemerintahan daerah di asas desentralisasi, juga menjadi faktor penguangkit

²⁹ Noor, *Op.Cit.* Hlm. 169.

didalam mendesain inovasi.³⁰ Lingkungan politik Kota Surabaya sangat mendukung terciptanya inovasi di Surabaya, khususnya dalam bidag pelayanan sektor publik. Hal ini tampak dari institusi-institusi seperti DPRD, partai politik dan organisasi masyarakat yang menyikapi inovasi di Surabaya sebagai hal yang positif dan membaggakan.

Tumbuhnya kesadaran institusi-institusi pada tataran sistem Pemerintah Kota Surabaya, memberikan keleluasaan tersebut ialah Badan Kesatuan Bangsa dan politik (Bangkesbangpol) Surabaya. Bangkesbangpol Surabaya membuka kesempatan besar bagi siapa saja yang ingin mengadakan penelitian di Surabaya, dengan ketentuan telah memenuhi syarat ijin penelitian dari institusi asal. Peneliti merasakan adanya keleluasaan dalam mewawancarai pihak-pihak *stake holder* menjalankan inovasi, serta memperoleh data-data yang dibutuhkan untuk melengkapi skripsi. Tidak hanya itu, bagi siapapun yang ingin berkontribusi dalam pengembangan inovasi dalam kapasitas khusus, juga diijinkan bergabung dengan petugas tim yang ada dikantor BPB Linmas maupun *command center*. Dengan catatan tidak menyalahi aturan atau prosedur yang berlaku.

Sehubungan dengan hal terseut, BPB Linmas dalam mengembangkan inovasi layanan darurat di Surabaya, juga mendapatkan keleluasaan baik oleh institusi sektor publik maupun lingkungan politik. Salah satu yang diungkapkan oleh Bapak Arif Sunandar mengungkapkan bahwa dia turut serta dalam pengembangan layanan darurat 112 *command center* di Surabaya yang menyatakan bahwa:

“Berdasarkan permasalahan ini kita juga turut mengundang para akademisi untuk ikut dalam hal memberikan sosialisasi pentingnya penyelamatan. Sosialisasi yang sering kita lakukan pada petugas yang ada dilapangan, kalau kami seringnya mengundang para akademisi dari Institut Teknologi

30 *Ibid.*

Sepuluh November (ITS) Surabaya untuk dijadikan narasumber di sosialisasi bagi petugasnya. Selain itu juga kami sangat mempersilahkan jika ada dari daerah lain ingin melihat pelayanan darurat 112 *command center* dan kebanyakan yang berkunjung kagum dengan layanan yang kami kembangkan ini ”

Inisiatif dari keterbukaan lingkungan polittik ini terhadap para aktor akademisi dalam pengembangan layanan darurat ini didukung penuh oleh Walikota Surabaya, dan jajaran SKPD. Dengan lingkungan politik yang menunjang memberikan ruang terbuka bagi yang tergolong dari akademisi, peneliti, maupun masyarakat yang ingin turut serta mengembangkan inovasi publik dan pembangunan Kota Surabaya.



BAB VI PENUTUP

Pada bab ini, peneliti membagi dua sub bab yaitu kesimpulan mengenai temuan yang ada dilapangan selama proses penelitian dan rekomendasi yang diberikan peneliti untuk pelaksanaan inovasi layanan darurat selanjutnya. Bab ini sekaligus menjadi penutup dari pemaparan dari hasil penelitian yang telah peneliti jelaskan pada bab sebelumnya. Berikut ini kesimpulan dan rekomendasi peneliti.

6.1. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan dalam penelitian mengenai inovasi layanan pengaduan 112 *command center* dalam desentralisasi Kota Surabaya dengan menggunakan konsep desain inovasi Theodore maka penulis dapat menarik dua kesimpulan. *Pertama, strategy and customers* (strategi dan pelanggan) yakni menetapkan tujuan yang jelas dalam pemberian layanan darurat 112 *command center* kepada masyarakat; penempatan pimpinan dan pegawai yang sesuai dengan keahlian; dan adanya dukungan dari peraturan dari BPB Linmas dan SKPD terkait yang mendukung terwujudnya pelayanan yang berkualitas. Namun Pelanggan atau masyarakat yang dalam asas desentralisasi Kota Surabaya ini sedikitnya masyarakatnya berperan aktif dalam pelayanan inovasi darurat *command center*, sehingga pelayanan publik kepada masyarakat tidak terpenuhi dengan baik oleh Pemerintah Kota Surabaya.

Kedua, Measures and Performance (ukuran dan kinerja) menjadi ukuran standar keberhasilan dalam inovasi ini adalah Pemerintah Kota Surabaya mampu memenuhi tuntutan perubahan yang ada di masyarakat Kota Surabaya. Akan tetapi inovasi layanan darurat 112 *command center* belum dapat dinilai keberhasilannya suatu inovasi dari segi pelayanan dikarenakan kurang adanya alur respon time yang jelas dan tepat dalam hal melayani pengaduan darurat 112 *command center*.

Kinerja sumber daya manusia telah ditentukan peraturan SOP yang dapat memenuhi pelayanan publik kepada masyarakat. Namun SOP kerja tersebut masih bersifat sementara. Hal tersebut perlu adanya penetapan SOP kerja yang menetap agar dapat melayani masyarakat dengan baik dalam bidang kedaruratan.

Ketiga, Process (proses) Pelayanan dari Pemerintah Kota Surabaya terbagi menjadi tiga fase yang dibedakan menjadi tiga aspek, diantaranya adalah penemuan ide, *brainstorming*, dan penetapan nomer tunggal darurat. Namun proses desain inovasi tersebut kurang adanya alur penanganan yang berada dilapangan atau posko-posko terdekat. *Keempat, People* (orang-orang) Dalam tahap ini Walikota Surabaya meminta kepada SKPD yang terkait dengan penanganan darurat dapat ikut bergabung dalam layanan satu pintu. Pengisian sumber daya manusia dari SKPD yang terkait, SKPD tersebut mengirim petugas atau staffnya masing-masing sebanyak 5 staff. Kemudian dari calon sumber daya manusia tersebut dilakukan penyeleksi oleh BKD Kota Surabaya.

Tahap *terakhir*, teknologi mengacu pada alat atau fasilitas yang dapat digunakan oleh petugas lapangan maupun petugas yang berada di dalam *command center room*. Fasilitas yang diberikan cukup memadai bagi petugas untuk memberikan pelayanan darurat kepada masyarakat Kota Surabaya. Selain itu faktor yang mendukung desain inovasi layanan darurat 112 *command center* yaitu kepemimpinan Walikota Surabaya dan budaya organisasi di BPB Linmas Surabaya dan lingkungan politik di Surabaya. Kemudian faktor yang menghambat inovasi layanan pengaduan darurat yaitu penanganan lapangan yang kurang dibekali pelatihan, sehingga masyarakat kurang puas terhadap pelayanan yang diberikan oleh petugas lapangan.

6.2. Rekomendasi

Rekomendasi berikut ini berisikan kritik dan saran dari peneliti terkait hasil penelitian yang ditemui dilapangan. Setiap program ataupun kebijakan tidak ada yang berjalan dengan sempurna, begitupun inovasi layanan pengaduan 112 *command center* yang masih membutuhkan penyempurnaan. Adanya beberapa ketidakefektifan dalam desain inovasi layanan pengaduan 112 *Command Center* di Kota Surabaya terhadap prinsip-prinsip pelayanan kebencanaan, maka dibutuhkan rekomendasi yang peneliti sampaikan sebagai berikut.

1. Alangkah baiknya jika inovasi layanan pengaduan 112 *command center* lebih disempurnakan ke sistem jaringan. Sebab saat ini layanan pengaduan 112 sering terputusnya koneksi penerimaan telepon dari penelpon dengan operator yang ada di *command center room* dan seringnya telepon tidak dapat masuk ke operator, sehingga operator mengalami kesusahan dalam menerima laporan masyarakat. Adanya jaringan yang merata di Kota Surabaya, tentu memudahkan masyarakat dalam menyampaikan keluhan yang bersifat darurat maupun non darurat. Oleh karena itu layanan pengaduan darurat *command center* perlu disempurnakan lagi, sehingga memberi ruang bagi masyarakat untuk menerima layanan.
2. Ada baiknya jika personil ada penambahan personil *command center* yang dilapangan, sehingga penanganan ke masyarakat dapat teratasi. Dalam penelitian dilapangan, peneliti menemukan bahwa banyaknya kritik dari masyarakat bahwasannya masyarakat yang telah menelpon kepada *command center* tetapi belum ada tanggapan dari personil dilapangan dan terlambat datang untuk menangani keluhan yang

disampaikan. Keluhan yang kurang diperhatikan oleh personil mengenai PJU yang mati. Hal tersebut mendapat kritik dari masyarakat. Oleh sebab itu penambahan personil yang ada dilapangan dari SKPD yang tergabung pada *command center* sangat diperlukan terhadap keberhasilan inovasi yang sedang dikembangkan.

3. Pelatihan penanganan lebih dioptimalkan lagi agar pelayanan darurat dapat berjalan lebih efisien. Dalam hal ini pemerintah perlu bekerjasama dengan organisasi-organisasi yang memiliki kepedulian tinggi terhadap masyarakat. Hal ini agar pemerintah tidak perlu bekerja dengan sendiri sebagai pelaksana. Misalnya bekerjasama dengan komunitas pencita hewan di Kota Surabaya atau rumah sakit swasta yang menangani hewan. Dalam penelitian di lapangan, mendapat informasi keluhan dari masyarakat melaporkan kucing terjepit yang telah dibantu diturunkan. Namun petugas lapangan tidak melihat kondisi kucing yang masih perlu perawatan. Petugas tersebut kurang memperhatikan lingkungan sekitar dan setelah selesai personil kembali pulang ke kantor, dikarenakan tidak adanya jaringan kerjasama dengan organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

Arikunto, Suharsimi. 2001. *Prosedur Penelitian: Suatu pendekatan Praktek*.

Jakarta: Rineka Cipta.

Domai, Tjahjanulin. 2011. *Desentralisasi: Paradigma Baru dalam Pemerintah*

Lokal dan Hubungan antar Pemerintah Daerah. Malang: UB PRESS.

Gunawan, Imam. 2014. *Metode Penelitian Kualitatif Teori & Praktik*. Jakarta:

Bumi Aksara.

Hendratno, Edie Toet. 2009. *Negara Kesatuan, Desentralisasi, dan Federalisme*.

Yogyakarta: Graha Ilmu.

Idrus, Muhammad. 2009. *Metode Penulisan Ilmu Sosial*. Jakarta: Erlangga.

Istianto, Bambang. 2013. *Demokratisasi Birokrasi Edisi 2*. Jakarta: Mitra Wacana

Media.

Muhadjir, dkk Noeng. 2000. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta:

Penerbit Rave Sarasin.

Muluk, Khairul. 2006. *Desentralisasi dan Pemerintah Daerah*. Malang:

Bayumedia.

Noor, Muhammad. 2012. *Memahami Desentralisasi Indonesia*. Yogyakarta: Interprena

Yogyakarta.

Noor, Irwan. 2013. *Desain Inovasi Pemerintahan Daerah*. Malang: Tim UB Press.

Sugiyono. 2012. *Metode Penulisan Kuantitatif dan Kualitatif dan R&D*. Alfabeta:

Bandung.

Thoha, Miftah. 2014. *Birokrasi Dan Politik Di Indonesia*. Jakarta: Rajawali.

Usman, Husaini dan Purnomo Setiady Akbar. 2009. *Metodologi Penulisan Sosial*

edisi Kedua. Jakarta: Bumi Aksara.

Wisadirana, Darsono. 2005. *Metode Penelitian dan Pedoman Penulisan Skripsi*

Untuk Ilmu Sosial. Malang: UMM Press.

Yin, Robert K. 2015. *Studi Kasus Desain dan Metode*. Jakarta: PT Raja Grafindo

Persada.

Zuruah, Nurul. 2006. *Metodologi Penelitian Sosial dan Pendidikan: Teori-*

Aplikasi. Jakarta: PT Bumi Aksara.

Website Resmi

<http://news.metrotvnews.com/daerah/gNQEQRaN-kaleidoskop-2014-nilai-rata->

[rata-tata-kelola-daerah-buruk](#), dengan judul *Kaleidoskop 2014: Nilai Rata-rata Tata Kelola Daerah Buruk*, penulis Laela Badriyah, diakses pada 15

Januari 2018 pukul 09.00 WIB

Lembaga Administrasi Negara, 2014, *Tri Rismaharini Walikota Surabaya Yang*

Inovatif, diakses dari [http://inovasi.lan.go.id/index.php?](http://inovasi.lan.go.id/index.php?r=post/read&id=536)

[r=post/read&id=536](#) pada 15 Januari 2018 pukul 10.00 WIB.

Palupi Annisa Auliani, 2014, *Kerja Keras Risma Jadikan Surabaya Lebih Bersih*

dan *Hijau*, diakses dari

[http://nationalgeographic.co.id/berita/2014/02/kerja-keras-risma-jadikan-](http://nationalgeographic.co.id/berita/2014/02/kerja-keras-risma-jadikan-surabaya-lebih-bersih-dan-hijau)

[surabaya-lebih-bersih-dan-hijau](#) pada 2 Januari 2018 pukul 10.00 WIB.

<http://surabaya.go.id/berita/8230-penghargaan> diakses pada 2 Januari 2018 pukul

10.00 WIB.

Jurnal dan Artikel ilmiah

Asropi. 2008. *Budaya Inovasi dan Reformasi Birokrasi*. Jurnal Ilmu Administrasi.

Volume V, Nomor 3, September hal. 246-255. diunduh dari

<https://asropi.files.wordpress.com>.

Black, Julia. 1997. *New Institutionalism and Naturalism in Socio-Legal Analysis:*

Institutionalist Approaches to Regulatory Decision Making. LAW &

POLICY. Vol. 19, No. 1, January, ISSN 0265-8240, Blackwell Publishers

Ltd. 1997, 108 Cowley Road, Oxford OX4 1JF, UK, and 350 Main Street,

Malden, MA 02148, USA, diunduh dari <http://ISSN.com>.

Gao, Yanyan dkk. 2017. *Does democracy cause innovation? An empirical test of*

the popper hypothesis. Contents lists available at ScienceDirect. di unduh

dari <https://www.sciencedirect.com>.

M. Rogers, Everett. 1983. *Diffusion Of Innovations*. New York: The Free Press A

Division of Macmillan Publishing Co., Inc.

Noor, Munawar. 2017. *Inovasi Dan Orientasi Baru Otonomi Daerah*. Mimbar Administrasi. ISSN: 9772581101001, Vol. 1 No. 1. diunduh dari

<https://jurnal.untagsmg.ac.id>.

Nurlukman, Adie Dwiyanto. 2017. *e-Procurement: Inovasi Penyelenggaraan Pemerintahan dalam Pengadaan Barang dan Jasa Berbasis e-*

Government di Indonesia. Journal of Government and Civil Society. Vol 1,

No. 1, pp-81-93, P-ISSN 2579-4396, E-ISSN 2579-440X. diunduh dari

<http://id.portalgaruda.org/>.

Widiyahseno, Bambang. *Inovasi Bupati di Ruang Demokrasi: Upaya Membangun Kesadaran Inovasi Birokrasi*. Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik. Volume

18, Nomor 3 Tahun 2015 (177-195), ISSN 1410-4946, diunduh dari

<https://jurnal.ugm.ac.id>.

DOKUMEN PEMERINTAHAN

Renstra Badan Penanggulangan Bencana dan Linmas Tahun 2016-2021.

Proposal Inovasi Pemerintahan Kota Surabaya Tahun 2018.

Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kota Surabaya Tahun 2016-2021

Wawancara

Wawancara Dengan Agus Maryono Selaku Kepala Sub Bidang Penanggulangan Bencana Bangkesbangpol-linmas, Senin 7 Mei 2018, Pukul 11.49 WIB, di Ruang Bidang Penanggulangan Bencana Bangkesbangpol-Linmas Surabaya

Wawancara Dengan Aprilia Selaku Staff *Command Center Room* dari Linmas, Selasa 12 Juni 2018, Pukul 11.15 WIB di *Command Center Room* Surabaya

Wawancara Dengan Arif Sunandar, Kepala Sub Bidang Kegawatdaruratan BPB

Linmas. Senin 18 Juni 2018, Pukul 08.00 WIB Di Ruang Kasubid

Kedaruratan.

Wawancara Dengan Saiful, Selaku masyarakat Kota Surabaya, Selasa 19 Juni

2018, Pukul 10.00 WIB Di kediaman beliau Kecamatan Ngagel.

Wawancara Dengan Sugeng, Selaku masyarakat Kota Surabaya, Rabu 20 Juni

2018, Pukul 10.00 WIB Di kediaman beliau Kecamatan Rungkut.

Wawancara Dengan Sugiono, Selaku masyarakat Kota Surabaya, Kamis 21 Juni

2018, Pukul 08.00 WIB Di kediaman beliau Kecamatan Rungkut.

Wawancara Dengan Zainal, Staff Sub Bidang Kegawatdaruratan BPB Linmas.

Senin 18 Juni 2018, Pukul 12.00 WIB Di Ruang Kasubid Kedaruratan.

Wawancara Dengan Delia Nevi Selaku Staff Command Center Room dari

Linmas, Selasa 12 Juni 2018, Pukul 13.00 WIB di Command Center Room

Surabaya.

Wawancara dengan Lita selaku masyarakat, 22 Oktober 2018, Pukul 13.00 WIB di

jalan Mojo Kidul Surabaya.

Wawancara Dengan Kusumo, Selaku masyarakat Kota Surabaya, Selasa 26 Juni

2018, Pukul 08.00 WIB Di kediaman beliau Kecamatan Wonokromo.